

ESTUDIO PARA LA CARACTERIZACIÓN DEL **MERCADO DE LA MODA EN PANAMÁ**

IDENTIFICACIÓN DE OPORTUNIDADES
DE EXPORTACIÓN Y SU PROSPECTIVA



TABLA DE CONTENIDOS

RESUMEN EJECUTIVO

P. 4



01



P. 22

INTRODUCCIÓN

02



P. 26

DELIMITACIÓN DE
LA INDUSTRIA DE LA
MODA Y CADENA DE
VALOR Y METODOLOGÍA

03



P. 38

NIVELES DE
PRODUCCIÓN
Y CONSUMO

04



P. 50

SITUACIÓN LABORAL
DE LAS PERSONAS
EN LA INDUSTRIA
DE LA MODA

05



P. 66

COMERCIO
INTERNACIONAL

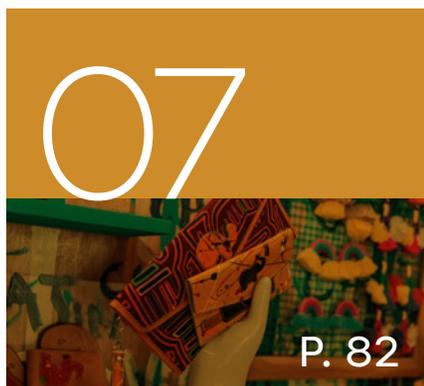
06



P. 74

INFRAESTRUCTURA
DE FACILITACIÓN

ANEXO 1. LISTA DE PERSONAS ENTREVISTADAS	P.142
ANEXO 2. CONSUMO INTERMEDIO - TEXTILES Y PRENDAS DE VESTIR	P.145
ANEXO 3. CONSUMO INTERMEDIO - FABRICACIÓN DE CUERO, CALZADOS, AFINES	P.149



P. 82

OPORTUNIDADES
PARA LA EXPORTACIÓN

—



P. 106

BARRERAS PARA
LA EXPORTACIÓN

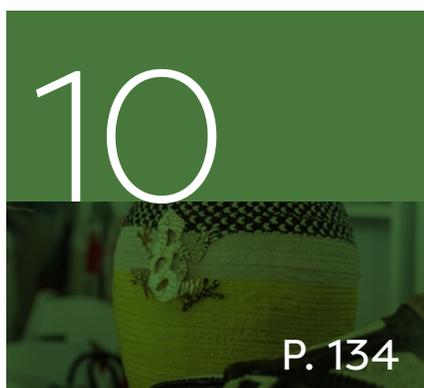
—



P. 118

ESTRATEGIA

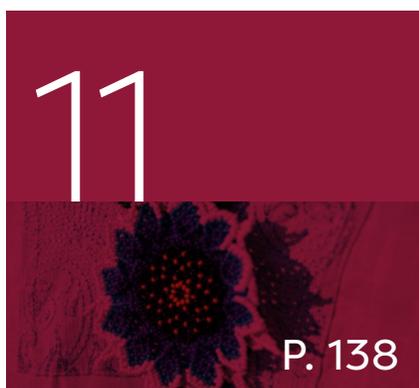
—



P. 134

CONCLUSIONES

—



P. 138

BIBLIOGRAFÍA

—



RESUMEN
EJECUTIVO





¿QUÉ BUSCA ESTE ESTUDIO?

Desde un enfoque prospectivo y estratégico, este estudio busca analizar el desarrollo y las barreras de la cadena de valor de la industria de la moda en Panamá, enfocándose en distinguir las oportunidades para las mujeres y los grupos minoritarios, las posibilidades de inversión y de diversificación de los mercados internacionales así como en plantear recomendaciones concretas para las políticas de inversión y de desarrollo comercial del país. Esto requirió de las siguientes actividades:

1

Caracterización del mercado de la moda en Panamá

2

Identificación de obstáculos que impiden la exportación de productos de moda

3

Exploración de oportunidades existentes para la exportación de productos de moda

4

Elaboración de estrategias y recomendaciones para superar los obstáculos y aprovechar las oportunidades.

¿CÓMO SE REALIZÓ ESTE ESTUDIO?

Este proyecto se ha nutrido de procesos de investigación de escritorio, análisis de datos, visitas y entrevistas. **La investigación documental** se concentró en el proceso de creación y distribución de productos de moda en Panamá y también exploró sectores interrelacionados, como la manufactura y la agricultura. Por otra parte, el reporte está sustentado en legislaciones y guías de exportación en Panamá y la región, así como en tratados, convenios e iniciativas para incentivar la exportación e importación de productos de moda.

Las **entrevistas con 38 actores clave de Panamá** se enfocaron en capturar información sobre los principales productos y las dinámicas que limitan o que podrían facilitar la exportación de productos de moda. Además, **se entrevistaron a cinco expertos de la industria de la moda de países de las Américas** (Argentina, Chile, Colombia, Estados Unidos y México) para explorar sus experiencias sobre las oportunidades de exportación y de crecimiento de la industria de la moda en sus países y en Panamá.

El **análisis de datos de mercado** empezó con la recolección de datos de fuentes como las cuentas de exportación e importación del INEC, Intelcom, Trade Map, Cuentas Nacionales, encuestas de empresas no financieras, encuestas de consumo, datos de la Organización Mundial del Comercio y la UNCTAD. Finalmente, se utilizó la literatura gris, que explora tendencias y forecasts de la demanda por productos de moda, incluyendo reportes de Statista.

¿QUÉ SABEMOS SOBRE LOS NIVELES DE PRODUCCIÓN Y CONSUMO DE LA INDUSTRIA DE LA MODA EN PANAMÁ?

Un estimado conservador del tamaño del sector lo muestra el valor del producto interno bruto de la fabricación de productos textiles y prendas de vestir y de la fabricación de cuero, productos conexos y calzado. **Este ha descendido en términos corrientes durante el período 2018-2021, cuando pasó de \$79 200 000 a \$45 700 000.**

En general, el sector genera ingresos de \$4 139 000 000 y remuneraciones de alrededor de \$269 000 000. El valor agregado bruto de estas ramas de la actividad asciende a \$507 000 000. La mayor parte de los ingresos y del valor agregado corresponde a la rama de venta al por mayor de textiles, prendas de vestir, sus accesorios y calzado en zonas francas. En conjunto, el eslabón comercial de la industria de la moda representa un 97 % de los ingresos, un 91.6 % de las remuneraciones, un 99.5 % de las utilidades y un 95.31 % del valor agregado bruto.

Lo anterior es reflejo de una alta rentabilidad en el eslabón de distribución, sobre todo en la rama de la actividad asociada a las zonas francas. El promedio de empleados por empresa es de 49 en la rama asociada a zonas francas y es de 199 en la rama de ventas al por menor, lo que sugiere un nivel similar de salarios a pesar de las diferencias de rentabilidad.

La mayoría de las personas entrevistadas tienen un modelo de negocio dirigido a un mercado de personas adultas, prioritariamente femenino, que valora el diseño local, con la capacidad de comprar piezas de ropa de más de \$100.

En términos de distribución y promoción, las entrevistas revelan una gran variedad de tácticas y herramientas. Mientras que una gran parte de las personas entrevistadas dependen de la recomendación de sus clientes, algunas de ellas hacen citas con los clientes potenciales para que les visiten en su taller y ofrecerles una atención personalizada. Muchas de las personas entrevistadas utilizan tiendas multimarcas y casi todas indican que venden a través de Instagram. El uso de página web es principalmente para la venta a clientes internacionales y, en algunos casos, se usa como catálogo o carta de presentación. Una de las entrevistadas reportó que los posibles clientes veían la página web y luego la contactaban por WhatsApp o por Instagram para realizar la compra. Esto es un indicio de que muchas personas en el sector enfrentan una etapa bastante incipiente de comercio electrónico, sin pedidos a largo plazo, de bajo volumen y sin integración de plataformas de pagos. Las actividades de promoción son diversas y cada vez ocurren en más partes del país, según las personas entrevistadas. El concepto del Fashion Week o Fashion Show se ha extendido desde la ciudad de Panamá hasta Chiriquí y Coclé. Las personas entrevistadas ven estas tarimas en el interior como un importante paso para llegar a un mercado que no se ha explorado completamente. A pesar de que ninguna de las personas entrevistadas ve el interior del país como un mercado que generaría volumen de ventas, sí lo ven como una forma de expandir su mercado actual, sin tener que modificar su modelo de negocio.

Para los diseñadores/as emergentes, los eventos como el Fashion Week representan una buena plataforma para darse a conocer ante el mercado local. Pero en muchos niveles se percibe que este tipo de inversión solo genera visibilidad de la marca, dado que quienes asisten no son compradores/as y no generan ventas posteriores. Se percibe que no hay retorno de esa inversión y que quienes sacan mayor provecho de esto son quienes ya tienen un público seguidor, que asiste para actualizarse sobre la nueva colección, y los organizadores de los eventos.

El consumo relacionado con la industria de la moda se da de forma mayoritaria en los bienes comprendidos por tejidos de punto o ganchillo, prendas de vestir, pieles finas y artificiales. De los \$2 111 000 000 consumidos en esta rama por los hogares,

en 2021, \$1 570 000 pertenecen a este tipo de bienes. Vale la pena señalar que la producción total (oferta) en la rama de la fabricación de productos textiles y prendas de vestir fue de \$99 400 000. Queda claro que la mayoría de la demanda por productos de esta rama se satisface por medio de importaciones.

Los hogares a nivel nacional emplean el 7.6 % de sus gastos en vestidos y calzados. En la provincia de Colón, los hogares destinan una mayor parte del gasto a la adquisición de este tipo de bienes, que representa un 12.3 % de su presupuesto, cerca del doble del promedio nacional. Esta característica de la provincia de Colón puede asociarse a la influencia de la Zona Libre de Colón. Chiriquí es la provincia con hogares que menos presupuesto destinan a este rubro, con un 6 % de su gasto, pero este valor se encuentra cercano al promedio nacional.

¿QUÉ SABEMOS SOBRE LA SITUACIÓN LABORAL DE LAS PERSONAS QUE TRABAJAN EN LA INDUSTRIA?

Se identificaron 47 514 personas censadas que declararon trabajar para una empresa cuya actividad se encuentra asociada con la industria de la moda. **Esto representa un 2.8 % de las personas ocupadas en todas las ramas de la economía.** Se observa una mayor cantidad de mujeres en el sector, representando el 59.9 % del total. Para la población censada total que declaró trabajar para una empresa, las mujeres representaban solo el 37.9 %.

Los diseñadores/as de modas representan el 0.75 % del total de las ocupaciones relacionadas con la industria de la moda. Esta es una profesión dominada por mujeres, representando el 66 % del total. Esta ocupación está concentrada en la zona de tránsito del país. El 84 % reside en las provincias de Colón, Panamá y Panamá Oeste. La distribución geográfica de ocupaciones como sastres, costureros/as y patronistas es diferente a la del diseño. Por ejemplo, el 32 % de las personas costureras residen en la zona de tránsito. Esta proporción es del 39 % para sastres y del 57 % para patronistas. Esto puede ayudar a explicar en parte la experiencia reflejada en las entrevistas de la falta de costureras en la industria.

En cuanto al nivel educativo de las personas ocupadas de estas ramas, el 55 % de las que reportaron poseer un título educativo tenía estudios vocacionales o más altos. Esta proporción es del 38 % para toda la población censada que reportó esta información. Por su parte, 6078 personas reportaron tener un título universitario. De estas, el 66.9 % son mujeres. Estas cifras no capturan información sobre las personas que no tenían títulos académicos.



Respecto al ingreso laboral de las personas ocupadas, el ingreso independiente promedio por mes es de \$421.93, mientras que el sueldo o salario promedio es de \$765.01. Ambos ingresos están muy por debajo del promedio de salarios reportado en el Censo (\$971). Las brechas salariales por género también están presentes en esta industria. Entre las personas categorizadas como independientes, los hombres reciben 104.8 % más, en promedio, que las mujeres. Para las personas asalariadas, la brecha de género es del 18 %.

Las ocupaciones como artesanos/as en madera, costureros y artesanos/as muestran un muy alto nivel de desempleo. Sin embargo, la mayoría de las ocupaciones dentro de la industria de la moda reportan un nivel de desempleo por debajo del reportado para todas las ocupaciones en la economía. Este relativamente positivo comportamiento en términos de desempleo está complementado con la presencia de una alta proporción de personas jubiladas y el peso de la precariedad que trae la informalidad. El nivel de informalidad (sin seguro social) en ocupaciones como sastres, artesanos/as, costureros/as y modelos de modas supera el 60 %. Por su parte, mientras que solo el 1.7 % de las personas que declararon tener una ocupación eran jubiladas o pensionadas en toda la economía, las patronistas y cortadoras de telas reportan un 6.7 % en esta categoría. El 11.1 % de las personas operadoras de máquinas para elaborar calzados y afines son jubiladas o pensionadas.

El 24.9 % de las personas en estas ocupaciones eran indígenas, por encima de su proporción como población a nivel nacional (al 17.2 %). De las 9 758 personas indígenas en estas ocupaciones que fueron encuestadas, 4 056 son Ngäbe y 3 580 son Kuna. La participación de la población indígena es más predominante en ciertas ocupaciones. Por ejemplo, el 40 % de los sastres, modistas, peleteros/as y sombreroeros/as son indígenas. Por otra parte, solo el 5 % de las personas que trabajan en el diseño de productos y prendas de vestir son indígenas. Entre las personas Kunas, el 96 % de las personas dedicadas a la costura son mujeres. Esta cifra es del 91 % para sastres y del 97 % para artesanos/as. Entre los Ngäbe, el 91 % de las personas que se dedican a la costura son mujeres. Esta cifra es del 85 % para sastres y del 71 % para artesanos/as.



¿QUÉ SABEMOS SOBRE EL NIVEL DE COMERCIO INTERNACIONAL DE LA INDUSTRIA DE LA MODA DE PANAMÁ?

En 2022 se realizaron 1 681 transacciones de exportación con un valor total de \$103 425 868 relacionadas con la industria de la moda. De este valor, alrededor de \$87 000 000 correspondió a insumos, mientras que \$17 000 000 a bienes finales. Estas operaciones fueron realizadas por 160 empresas hacia 46 destinos. El promedio de transacción fue de \$61 526 y la mediana de \$854.95, con una elevada desviación estándar de \$227 126. Estas cifras indican que se trata de un sector mayoritariamente compuesto por empresas de capital importante, sobre todo al considerar que el 98.29 % del valor de las exportaciones se encuentra en transacciones que superan los \$10 000. Las cinco empresas con mayor peso en estas exportaciones de prendas y accesorios de vestir son: Austral Limited, S. A. (\$933 370), Confecciones Marggie S. A. (\$319 972), T SHIRTS Interamerica S. A. (\$296 097), 39B Investments S. A. (\$239 257) y Confecciones Comodoro S. A. (\$217 751). Estas empresas manejaron alrededor del 60 % del valor total exportado en este rubro durante 2022.

A pesar de que las preguntas sobre exportación o comercio internacional eran el foco de gran parte de las entrevistas, las respuestas eran bastante limitadas. **A su vez, todas las personas entrevistadas, o bien estaban interesadas en exportar, o bien consideraban que es una buena meta para cualquier persona en la industria. En la mayoría de los casos de diseñadoras/es, estos ya están realizando exportaciones a bajo nivel.**

En 2022 se realizaron 224 284 transacciones de importación con un valor total de \$711 592 351. De este valor, alrededor de \$55 000 000 correspondieron a insumos, mientras que \$656 500 000 correspondieron a bienes finales. Estas operaciones fueron realizadas por 5 776 entidades desde 125 países.

El promedio de transacción fue de \$3 172.73 y la mediana de \$451.74, con una desviación estándar de \$11 522.92. Estas cifras sugieren una mayor presencia de agentes medianos y pequeños, sobre todo al considerar que el 64.32 % de las transacciones se dieron por montos menores a \$1 000 y que las transacciones mayores a \$10 000 son menos del 10 % del total de transacciones. Vale la pena señalar que la presencia de una importante cantidad de transacciones menores a \$1 000 puede estar asociada con el comercio electrónico de los bienes contemplados en esta tipología. Por ejemplo, durante las entrevistas, muchas diseñadoras mencionaron no tener problemas consiguiendo las telas que necesitan, gracias a las facilidades de compra y venta de este material a través de internet.

¿QUÉ SABEMOS DE LA OFERTA ACADÉMICA Y EL ENTRENAMIENTO PARA LA INDUSTRIA DE LA MODA?

Panamá cuenta con cuatro ofertas universitarias y una vocacional acreditada para la formación educativa en la industria de la moda. Uno de los temas recurrentes en las industrias creativas panameñas es la baja calidad de la educación universitaria. En las entrevistas no se identificó esta percepción por parte del sector. A su vez, las acciones de las personas tienden a reflejar sus preferencias. La mayoría de las personas entrevistadas para este estudio no han recibido educación formal en diseño o moda, sino cursos especializados, y una cantidad importante han estudiado en el extranjero. En efecto, muchos de estos diseñadores/as tienen formación en artes plásticas y diseño gráfico. Los que estudian en el exterior (principalmente en universidades de España y en el Istituto Marangoni) tienen una clara visión del negocio de la moda y vuelven a Panamá para enfocarse en la logística y en consultorías. Esta preferencia por estudios universitarios en el exterior no es exclusiva de esta industria, pero sí nos habla de la necesidad de reforzar la oferta académica local.

Por otra parte, existe la percepción de que el sistema universitario público tiende a ser bastante cerrado. Por ejemplo, si una persona panameña egresada del Instituto Marangoni desea ser docente, su título no es reconocido como un postgrado sino como un curso, lo que les inhabilita para enseñar. Otro dato importante es la mínima cantidad de jóvenes egresados de las carreras de diseño que luego consiguen insertarse al mercado laboral, según las personas entrevistadas. Las oportunidades para estas personas son limitadas, incluso para trabajar en la Zona Libre. En las entrevistas, se reportaron salarios ofrecidos en esa zona franca entre \$800 y \$1 200. Estos puestos, generalmente, incluyen responsabilidades en los procesos de compra, logística y atención de marcas internacionales. Si estas personas han alcanzado un nivel de educación superior en el país o en el extranjero, se les considera sobrecalificados. Estas vacantes son ocupadas generalmente por personas de *marketing* y diseño gráfico, dado que utilizan además las herramientas de diseño digital.

Hay un consenso sobre la necesidad de cursos vocacionales más avanzados y frecuentes (ver sección de oportunidades y barreras). La necesidad de incrementar la calidad y los servicios ofrecidos por sastres, modistas y costureras ha propiciado el surgimiento de iniciativas muy personales de capacitación como, por ejemplo, la de las personas que organizan cursos para enseñar técnicas más avanzadas o aquellas que necesitan para sus productos o en sus negocios. Estos cursos, que incluyen el manejo y el teñido de fibras, pueden durar entre uno y tres meses. Cabe resaltar una iniciativa para la creación de una cooperativa de costureras en la ciudad de Panamá. Esta iniciativa ha tenido un fuerte elemento de capacitación, donde un grupo de mujeres con interés o experiencia en moda o costura han sido entrenadas por diseñadoras y expertas locales e internacionales.

¿QUÉ SABEMOS DE LA ASOCIATIVIDAD EN LA INDUSTRIA DE LA MODA PANAMEÑA?

Un gran avance en la industria de la moda en Panamá es la creación de la Cámara de la Moda y Diseño de Panamá, y del Distrito Moda Diseño. Estos son dos ejemplos de asociatividad que buscan fomentar la colaboración entre diferentes actores de la industria, como diseñadores/as y fabricantes, para fomentar la innovación y la creatividad. El Distrito Moda Diseño tiene el potencial de convertirse en un verdadero clúster de la moda (no en un enclave, como sucede con otro tipo de iniciativas similares fuera de la industria) para trabajar juntos, combinar habilidades y conocimientos diversos, con la finalidad de obtener productos más originales y atractivos. Este tipo de asociatividad puede mejorar la eficiencia en la cadena al facilitar la comunicación y la coordinación entre los diferentes eslabones. Igualmente, esto puede reducir los tiempos de producción, minimizar los costos y mejorar la capacidad de respuesta a las tendencias del mercado. En particular, el Distrito pronto dispondrá de maquinaria para incrementar el nivel de fabricación local. Otro ejemplo de asociatividad, el proyecto de una cooperativa de costureras, identificó que esta maquinaria sería de gran ayuda para poder agilizar sus procesos.

Otros ejemplos de colaboración para fusionar recursos es la disponibilidad de espacios para el desarrollo de la moda, como Modart y La Manzana. Las personas entrevistadas apuntaban a estos espacios como una manera rentable de distribuir, mostrar y hasta almacenar sus piezas.



¿QUÉ SABEMOS SOBRE LAS LEYES Y POLÍTICAS PARA FACILITAR LA INDUSTRIA DE LA MODA PANAMEÑA?

No existen políticas públicas o leyes directamente enfocadas a la industria de la moda. En su lugar, el Gobierno panameño se enfoca en leyes, planes y acciones que ayuden a cumplir objetivos estratégicos, como el crecimiento económico, la reducción de la pobreza o el fortalecimiento de las capacidades de innovación de las empresas.

Las entrevistas realizadas sugieren un gran interés en colaborar con el sector público en el desarrollo de iniciativas para impulsar la industria de la moda, así como un entendimiento claro del potencial de trabajar en colaboración con el sector público para lograr metas estratégicas. Sin embargo, en general, hay una falta de conocimiento sobre los instrumentos existentes. En varias entrevistas se hacían recomendaciones de políticas o acciones que ya están siendo implementadas. A la vez, el tener este conocimiento no sería suficiente para el tipo de negocios objeto de las entrevistas. Implementar, utilizar o promover nuevas iniciativas requiere de una inversión valiosa de tiempo y recursos que solo se obtiene con una mayor escala de producción. La mayoría de estas iniciativas tienen el potencial de afectar toda la cadena de valor. A nivel público, solo el AMPYME brinda apoyo permanente de recursos monetarios. El Ministerio de Cultura tiene programas de apoyo monetario, pero no son programas regulares. La SENACYT ofrece fondos para la innovación, que son altamente competitivos y con un limitado entendimiento del potencial de las industrias creativas y culturales. PROPANAMA y MICI tienen iniciativas de promoción que impactan el reconocimiento de los productos de la industria a nivel local e internacional. En general, las personas entrevistadas tenían una opinión positiva sobre las iniciativas de PROPANAMA, pero mostraban desconocimiento sobre las acciones del Ministerio de Cultura.

¿QUÉ SABEMOS DE LAS OPORTUNIDADES Y BARRERAS QUE ENFRENTA EL SECTOR?

La venta de ropa y zapatos a nivel mundial generará más de \$ 1 740 000 000 en 2023. **En los próximos cinco años, los ingresos provenientes de estos productos están proyectados a incrementarse en un 11.5 %.** En Panamá, las expectativas positivas de crecimiento de ingreso también sugieren un saludable crecimiento en la compra de ropa y calzado en general (16 %). La producción de estos *commodities* está dominada por países y regiones como China, Bangladesh, Vietnam y la Unión Europea. Estos cuentan con ventajas que no tiene Panamá —como bajos costos de producción— y, en el caso de la Unión Europea, una muy bien desarrollada cadena de valor que es facilitada y apoyada por fondos e incentivos públicos y un sólido sistema financiero.



Por su parte, el mercado de artículos de moda de lujo está evolucionando para atraer a un grupo más diverso de personas. A pesar de enfrentar un desaceleramiento en 2023 —y muy probablemente en 2024— se espera que este mercado crezca en un 18.3 % para el 2028. En Europa este crecimiento se espera que llegará al 20.5 %; para Centroamérica, será de un 11.70 %. Panamá espera un incremento en la venta de artículos de moda de lujo de un 17 %. A pesar de que el mercado de moda de lujo seguirá prefiriendo los canales de ventas presenciales, entre 2023 y 2028 las ventas de estos productos por plataformas digitales pasarán de representar el 15.3 % de todas las ventas en 2023, para llegar al 20 % en 2028. Con más de 3 250 diseñadores/diseñadoras, cuatro universidades ofreciendo programas de licenciatura de diseño, y una naciente pero emprendedora asociatividad que apoya el desarrollo de los diseños de autor, es en la producción y venta de productos de **alta moda latinoamericana hecha en Panamá** (incluyendo diseño de autor, *ready-to-wear* con una fuerte identidad cultural panameña y sostenible) y **commodities de alta gama** (alta calidad de insumos, embalaje/fabricación con potencial para escalar producción) que Panamá muestra un gran potencial de crecimiento a nivel local e internacional.

Se identificaron varios países clave para enfocar estrategias de exportación.. Se trata de países con afinidad cultural, con previa experiencia de comercio internacional con Panamá, que presentan un crecimiento de su mercado de ropa y moda de lujo, y con un relativamente alto uso de comercio electrónico. Estos países incluyen a Chile, Malta, España, Francia y algunos mercados hispanos de Estados Unidos. Otros países de interés son Costa Rica, Corea del Sur, El Salvador, Italia, México y Colombia.

El mercado nacional aún no ha sido explorado o explotado completamente. Fuera de la ciudad de Panamá, Panamá Oeste y Boquete, hay poca distribución de productos de la moda panameña. Está proyectado que la provincia de Veraguas llegue a una cifra promedio de salario superior a los \$1 000 al mes en 2028, si continúa con su trayectoria de los años que van del 2011 al 2022. Herrera, Panamá Oeste y Los Santos reportarían medianas de salario superiores a \$900. Las ciudades o áreas urbanas de estas provincias representan oportunidades para que las personas y empresas de la industria de la moda experimenten con la logística de distribución y los retos de incrementar la escala de su producción. Esto serviría como preparación para los procesos más complejos de exportación.

Este potencial en ventas se podría convertir en una oportunidad de generar empleos dignos para aquellos grupos de personas que usualmente encuentran gruesas barreras para insertarse en el mercado laboral. Sin embargo, las condiciones laborales en esta industria no son óptimas. Estas personas laboran en un mercado que —debido a una limitada inversión en su promoción nacional e internacional, al

bajo nivel de investigación y desarrollo, y a un uso limitado de las fuentes de financiamiento existentes— tiende a crear puestos de trabajo precarios.

El desarrollo de la industria de la moda podría venir acompañado de un impacto ambiental perjudicial relacionado con el uso requerido de agua, energía y transporte para la elaboración de textiles y la preponderancia del fast fashion, que termina el ciclo de uso en montañas de desperdicios en todo el mundo. Actualmente, los relativamente altos costos de productos que utilizan insumos y procesos con menos impacto en el medio ambiente tienden a incrementar sus precios y a disminuir la cantidad demandada. **A la vez, se estima que la ropa de segunda mano reclamará el 10 % del mercado en 2027, un incremento de 3.9 puntos porcentuales desde 2023. Igualmente, se estima que para el 2026, el mercado de ropa sostenible acaparará un 6.1 % de las ventas de ropa y calzado.** Esto supone que los costos de producción y la tecnología detrás de la producción de estos productos se mantendrán, relativamente, en condiciones similares, pero podemos anticipar que la crisis climática creará los incentivos para el aceleramiento de nuevos procesos y tecnologías. En efecto, hay una creciente concientización sobre la necesidad de favorecer este tipo de productos. La alta moda latinoamericana hecha en Panamá y los *commodities* de alta gama panameños surgen de una sólida y genuina concientización y aplicación de principios de producción y distribución sostenibles. Esto representa una gran oportunidad de crecimiento en un mercado internacional que más y más valora la autenticidad y el contundente compromiso con prácticas sostenibles.

Las personas entrevistadas identificaron barreras en: la formación del personal, la fuga de talento hacia el exterior, la competencia con diseñadores extranjeros y la falta de especialización. Esto puede asociarse a tres aspectos:

1. La baja rentabilidad observada en el análisis de los cuadros de Oferta y Utilización. Las debilidades de la cadena de valor implican que los procesos de transformación que se hacen en Panamá en la industria de la moda no son muy complejos y, en consecuencia, gran parte de la formación del precio final ocurre antes del eslabón industrial o en un sector o rama que abastece dicho sector. Esta barrera requiere de inversión en maquinarias más efectivas, con tecnología de punta, que puedan incrementar el valor agregado que se obtiene dentro de la industria.
2. La alta presencia de informalidad también sugiere una división entre las personas asociadas a la industria de la moda y esto refleja, por su parte, que los distintos eslabones de la industria de la moda se encuentran desconectados. En este caso, la informalidad está relacionada a la relativamente baja eficiencia del sector, que trabaja por proyectos, a baja escala y de forma irregular. Las brechas de género representan, como se confirmó en las entrevistas, las consecuencias de la división de los quehaceres y cuidados por género que tienden a afectar a





las mujeres negativamente. Las iniciativas como el proyecto de cooperativa de costureras Matamoros podrían ayudar a brindar evidencia del impacto de los modelos de negocios alternativos en la productividad e informalidad entre las mujeres. Igualmente, los programas de desarrollo de capacidades empresariales para costureras, como el que realiza en línea La Cortesana de Colombia, para el Canal de Empresarias, en Panamá, son modelos que se deben explorar y adaptar a las necesidades identificadas en este reporte.

3. Las personas entrevistadas indican que no hay suficientes profesionales especializados en moda y costura. Los datos del Censo 2023 indican que hay más de 700 profesionales en el sector, entre egresados de programas de licenciatura y técnicos. La entrevista con la Universidad de Panamá confirma que sus programas técnico y de licenciatura incluyen entrenamiento en habilidades técnicas de costura y patronaje. Como en muchas industrias, puede existir un problema al parear la oferta y la demanda. Esto puede deberse a las barreras culturales y de clases sociales que se identificaron en el reporte de caracterización. Por otra parte, el 89.7 % de las personas graduadas son mujeres. Sabemos por las estadísticas nacionales que la tasa de participación laboral femenina es del 50.8 % (74.9 % para los hombres). Una forma de reducir este desajuste en este mercado laboral incluye la organización de más eventos de networking patrocinados por instituciones públicas para reducir los costos de participación. Igualmente, los programas de pasantías activas para estudiantes de universidades públicas y técnicos —que en su mayoría son mujeres— brindarían no solo la oportunidad de aprender mientras generan ingresos, sino que también ayudaría a que se fortalezcan las redes de contactos de toda la industria.

¿QUÉ SE NECESITA PARA DESARROLLAR LA INDUSTRIA DE LA MODA EN PANAMÁ?

Las fallas de mercado que enfrenta la industria hacen necesario que existan programas de acompañamiento y financiamiento para incrementar su potencial de exportación. Las experiencias de otros países nos dan luces sobre el enfoque que se les debe dar a estas iniciativas:

- Las pequeñas y medianas empresas no tienen los suficientes recursos para obtener información sobre las oportunidades y barreras específicas de cada uno de los mercados extranjeros en los que potencialmente pudiesen vender sus productos. Los retos generados por la falta de: 1) recursos financieros para enfrentar órdenes en volúmenes más altos a los que están acostumbradas, y 2) experiencia para implementar estrategias de promoción y mercadeo que den a conocer sus productos en los mercados objetivo, pueden ser resueltas con apoyo gubernamental que vaya más allá de la provisión de información.
- Los programas de promoción de exportaciones gubernamentales buscan incrementar la competitividad y las exportaciones de las pequeñas y medianas empresas, diversificar la canasta de exportaciones del país y mejorar la competitividad de estas empresas en el mercado extranjero. Estos programas están divididos en tres grandes grupos, según el tipo de apoyo que ofrecen: **1) información, 2) financiamiento y 3) formación** (primordialmente en áreas de mercadeo, ventas y las complejas relaciones de redes locales e internacionales del comercio internacional).
- Estos programas públicos deben realizarse en alianzas con otras organizaciones, como cámaras de comercio, asociaciones empresariales y universidades. Estas alianzas pueden ayudar a llegar a un público más amplio y a ofrecer servicios más completos. Por lo tanto, es indispensable buscar una sinergia institucional y sectorial para alcanzar los objetivos relacionados con el fortalecimiento de las exportaciones.
- Es importante encontrar un balance entre la necesidad de responder a las oportunidades que pueda brindar cualquier mercado internacional y tener una visión estratégica sobre los países con más potencial de exportación. Este abordaje estratégico es fundamental para reducir los costos relacionados con el cumplimiento de normativas aduaneras y el conocimiento de las necesidades, gustos y preferencias de las personas consumidoras en otros mercados. Igualmente, es esencial buscar la diversificación balanceada de los mercados destino de las exportaciones de este tipo de productos, para promover la resiliencia.
- Las evaluaciones de este tipo de programas sugieren que 1) los programas son más efectivos cuando se combinan con asistencia financiera, 2) las empresas con capacidades de mercado débiles tienden a beneficiarse más que otras, y 3) es imprescindible pensar en estos programas como actividades de acompañamiento. **Es decir, esta inversión requiere del debido seguimiento de su implementación y su monitoreo para identificar buenas prácticas, replicar medidas efectivas y descartar las que no ayudan a cumplir los objetivos de la estrategia.**
- Si no existe la posibilidad de financiamiento, las empresas con un mayor capital serán las que aprovecharán mejor este tipo de programas. Estas firmas utilizan los recursos públicos para implementar estrategias sofisticadas de mercadeo, lo cual les permite penetrar en mercados internacionales y colocar su oferta de productos de forma más estable. Aquellas firmas que poseen menor capacidad de producción tienden a implementar planes genéricos que no garantizan su competitividad en el mercado internacional, si no cuentan con el financiamiento necesario. Por lo tanto, a corto plazo, y si no se cuenta con financiamiento, los programas deben canalizarse hacia las empresas que no se han internacionalizado, pero que poseen una capacidad instalada que garantice un mejor aprovechamiento de los recursos públicos destinados para ese fin.

- **En Panamá existe una oferta —limitada— de apoyo financiero desde el sector financiero, con bancos que se especializan en pequeñas y medianas empresas, y la AMPYME, que ofrece garantías complementarias, entre otros. Hay poco conocimiento y uso de esta oferta en la industria de la moda.** En algunos casos, es probable que las empresas o personas diseñadoras no estén al nivel de producción necesario para poder enfrentar los riesgos de este tipo de herramienta financiera, pero para las que sí lo han alcanzado, hay una tarea pendiente de concientización, capacitación y acompañamiento. También entendemos que, en general, las mujeres tienden a preferir evitar el riesgo asociado a la obtención y manejo de préstamos y créditos, lo que sirve de barrera para el uso de estas herramientas.
- La edad de la empresa es un factor importante que influye en la estrategia de internacionalización. Las pequeñas y medianas empresas más jóvenes tienden a internacionalizarse más rápidamente que las más antiguas. Esto se debe a que las empresas más jóvenes suelen ser más innovadoras y adaptables, y tienen menos recursos que las más antiguas, lo que las obliga a buscar mercados internacionales para crecer. Igualmente, las empresas con más tiempo establecidas tienen altos costos fijos relacionados con una forma específica de abordar sus mercados. Cualquier cambio para estas empresas representa un gran costo de oportunidad y costos fijos, así como la necesidad de generar una nueva cultura organizacional.
- La República de Corea lanzó una plataforma en línea que ha ayudado a las empresas coreanas a conectarse con compradores de más de cien países. Panamá cuenta con una plataforma similar, pero no incluye la comercialización de productos. Una iniciativa parecida, pero enfocada en la moda, se desarrolló para el continente africano con la plataforma “Fashionomics”. Esta plataforma fusiona las funciones de provisión de información, comercialización, promoción de la industria y formación.

Empleos dignos: a corto y mediano plazos, cualquier estrategia que se implemente para desarrollar las capacidades de exportación de esta industria en Panamá debe tener como eje clave la promoción de condiciones de trabajo dignas para mujeres y grupos indígenas. Panamá cuenta con el entorno macroeconómico propicio para implementar las reformas legales necesarias para mejorar las condiciones de trabajo de estos grupos. La baja participación de las personas en el mercado laboral en el producto interno bruto (por debajo del 30 %, en comparación con más del 50 y 60 % en los Estados Unidos y Chile) sugiere una dinámica pegajosa de distribución de ingresos que no se ha podido remediar por medio de legislaciones, regulaciones o políticas públicas. A la vez, como lo advierte la economista feminista Jayati Ghosh, cualquier regulación debe ser implementada bajo el entendimiento de que esta representa un incremento en los costos de producción de micros y pequeñas empresas, lo que podría reducir el número de compañías en la industria, aumentando su concentración y disminuyendo el poder de negociación de las personas en el mercado laboral. Igualmente, esto puede empujar a muchas compañías y personas no solo a la informalidad, sino también a la ilegalidad. Por una parte, estas leyes son necesarias para reducir, por ejemplo, las condiciones de abuso laboral. A la vez, es importante recordar que los costos impuestos por esta regulación serán evaluados tanto por las empresas como por las personas en el mercado laboral, en términos de sus posibles beneficios. Ghosh concluye que, además de este abordaje balanceado de regulaciones, es imperativo: 1) abogar por una mejor cobertura universal de los servicios de salud, pensiones y seguros de desempleo para las mujeres, y 2) promover y fortalecer la asociatividad entre las mujeres.

Por otra parte, la evidencia apunta a la necesidad de implementar políticas laborales activas para lograr que las personas vulnerables o las que han estado al margen del mercado laboral tengan experiencias laborales pagadas. Aunque es necesario invertir en programas de capacitación y formación, esto nunca será suficiente para realmente lograr la inserción laboral de las personas que no tienen los contactos necesarios para entrar y permanecer en el mercado laboral o que enfrentan barreras culturales o de cargas de cuidado y quehaceres.

Sostenibilidad ambiental: en la adopción de estas prácticas, es necesario superar el obstáculo de la percepción del consumidor de precios altos, por una parte, o de falta de calidad, por la otra. Pueden existir ciertas percepciones de que estos productos carezcan de buenos estilos, buenos entalles o simplemente que no sean los que están de moda en determinado momento. A la vez, cualquier promoción de este tipo de moda debe tener en cuenta que uno de los aspectos más valorados de los productos sostenibles suele ser el uso de fibras locales y el etiquetado que comunique buenas prácticas y valores (*values-based labeling*). En este sentido, el etiquetado de origen de la fibra utilizada incrementa la disposición a pagar por un producto cuando dicho etiquetado indica que proviene de un lugar específico, como una ciudad o una localidad, y tiene menos efecto cuando se refiere a un país. Asimismo, la disposición a pagar se incrementa cuando se indica que se utilizaron fibras orgánicas y también fibras que provienen de cultivos no genéticamente modificados.



ESTRATEGIA

El proyecto culmina con un borrador de estrategia para la industria de la moda. Este será presentado o distribuido entre las personas, sectores o grupos que podrían beneficiarse de este, para sus comentarios y observaciones. La estrategia final se lanzaría como parte de la primera reunión de un grupo o comité que coordinará su implementación y monitoreo.

¿Qué busca la estrategia?

Bajo una alianza entre empresas, cooperativas, organizaciones sin fines de lucro, organismos internacionales, sector público, universidades, cámaras de comercio y profesionales de la industria de la moda panameña, se busca en un plazo de 5 años (2024-2029):



La estrategia cuenta con 5 pilares estratégicos:

1. Promoción del potencial de la alta moda latinoamericana hecha en Panamá y los commodities de alta gama en Panamá y otros países de interés.
2. Promoción de las oportunidades de investigación y desarrollo.
3. Desarrollo de capacidades y habilidades técnicas y financieras de las personas que son parte de la cadena de valor de la industria de la moda en Panamá.
4. Mejoramiento de las condiciones de trabajo de mujeres y personas indígenas.
5. Sostenibilidad ambiental y transparencia.

¿Quiénes implementarían la estrategia?

La estrategia sería coordinada por PROPANAMA con instituciones clave (incluyendo el Ministerio de Cultura y la Cámara de Moda y Diseño).



¿Quiénes se beneficiarían directamente de esta estrategia?

La estrategia busca impactar a los siguientes grupos, principalmente:

1. mujeres y personas indígenas en la industria de la moda
2. diseñadores y diseñadoras de la industria de la moda
3. universidades y centros de investigación
4. sectores de manufactura y agricultura
5. personas consumidoras en Panamá y mercados internacionales objetivo
6. agentes de comercialización, promoción y postventa de la cadena de valor

¿Cuáles son las acciones específicas para lograr estos objetivos?

En la sección 9 del reporte se detallan todas las acciones por pilar y objetivo específico. Para ilustrar el tipo de actividades propuestas, incluimos algunos ejemplos:

- Organizar eventos masivos de premiación a diseñadores/as, sastres y modistas que se destaquen en la producción de alta moda latinoamericana y *commodities* de alta gama.
- Diseñar, lanzar y monitorear campañas en medios masivos para la promoción de la alta moda latinoamericana hecha en Panamá, sus diseñadores, sastres y modistas locales. Esta campaña puede fusionarse con iniciativas existentes, como “Hecho en Panamá”, con un pedido al público de comprar moda panameña. Las campañas deberían estar fundamentadas en estudios de consumo y preferencias en Panamá y enviar mensajes que alienten a las personas a comprar productos y servicios de la moda de Panamá.
- Lanzar una plataforma de comercialización en línea: tomando ventaja de plataformas existentes, como SICULTURA, la Academia del Ministerio de Cultura y PROPANAMA Conecta, la creación de una plataforma de promoción, comercialización y formación exclusiva para la industria de la moda. La experiencia de “Fashionomics” en África apunta a la necesidad de crear una plataforma específica para el sector. Esto respondería a las características de una industria que aspira a la exclusividad y prefiere diseños e interacciones digitales únicas e innovadoras.
- Realizar encuestas sobre preferencias y consumo de productos y servicios de moda en Panamá (incluyendo los mercados provinciales y de regiones comarcales). Estos estudios deben explorar los diferentes nichos y arquetipos de compradores/as de moda, precios, expectativas y canales de compra. La encuesta debe identificar el nivel de preferencias por productos sostenibles/de segunda mano y el nivel de concientización sobre prácticas laborales dignas.





- Crear un laboratorio de exportación de modas: un espacio de impulso, acompañamiento y creación de oportunidades, dirigido a diseñadores/as con potencial de exportación hacia uno o varios de los países clave identificados en esta estrategia. El laboratorio buscaría generar oportunidades para que estos diseñadores/as seleccionados/as puedan mostrar y vender sus piezas en el extranjero, después de haber recibido una preparación específica para ese mercado.
- Invertir en tecnología y maquinaria de punta para reforzar la oferta académica de centros formales del sector público que impartan formación para la industria de la moda en Panamá.
- Creación de un fondo concursable continuo para la expansión de capacidades de producción y distribución entre provincias o a países clave identificados en esta estrategia. Estos fondos deben estar dirigidos a apoyar el flujo de caja necesario para enfrentar órdenes internacionales y/o para invertir en materiales o insumos destinados a la producción para nuevos mercados en otras provincias o países identificados en esta estrategia.
- Organizar pasantías pagadas a largo plazo para mujeres y personas indígenas, bajo el concepto de “Aprender haciendo” de la política de empleabilidad.
- Apoyar los procesos de integración de la artesanía panameña con la alta moda latinoamericana hecha en Panamá y los *commodities* de alta gama. Esta integración ya se está dando de manera práctica con decenas de artesanos/as que trabajan en el sector de la moda. A la vez, aún existen barreras de diferencias culturales, de acuerdos sobre uso de técnicas y materiales, propiedad intelectual, hábitos de trabajo y sobre la distribución de ganancias
- Diseñar e implementar un índice de sostenibilidad social y ambiental de la industria de la moda de Panamá. Esto incluiría temas como trazabilidad, políticas y prácticas de reciclaje y *upcycling*, gobernanza, empleo digno, igualdad de género, reconocimiento del trabajo con artesanos/as y personas indígenas e impacto en la canasta de exportaciones nacional.
- Concientizar y aumentar la visibilidad de la moda sostenible entre personas consumidoras en Panamá por medio de campañas masivas en medios de comunicación, con una clara propuesta de las ventajas individuales, sociales y ambientales de la sostenibilidad en los procesos y productos de ropa, zapatos y accesorios. Esta campaña se enfocaría más en las/los consumidores, en sus necesidades y percepciones sobre este tema.



01

INTRODUCCIÓN

—



En 2022, las exportaciones panameñas —sin minerales metálicos— alcanzaron el monto de \$855 000 000 (Intelcom, 2023). Entre esas exportaciones se encontraban más de \$6 500 000 en bienes finales relacionados con prendas de vestir, calzados y sombreros (Aduana, 2023). Si sumamos los insumos que tradicionalmente asociamos con la industria de la moda (por ejemplo, fibras y tejidos), esta cifra llegaba a \$8 900 000, o un 1.04 % de las exportaciones totales de este tipo ese año. A su vez, Panamá exporta insumos que se utilizan activamente en la producción de joyas a nivel internacional. Si incluimos piedras y metales preciosos como insumos y bienes finales de joyería, el nivel de exportación aumentaría a \$103 000 000, representando un 2.8 % de las exportaciones de todo tipo.

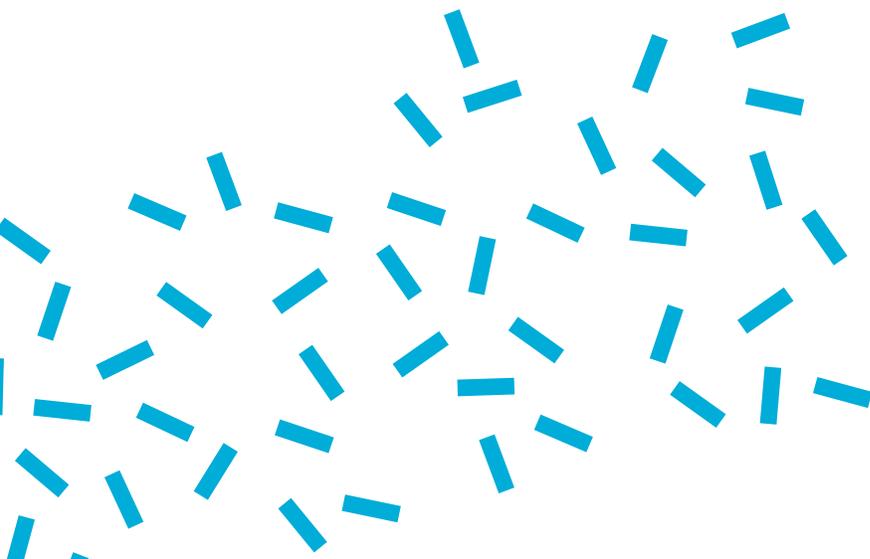
Por otra parte, el 7.6 % del valor consumido por los hogares panameños en 2021 estuvo dirigido a vestidos y calzados. Tan solo en tejidos de punto o ganchillo, prendas de vestir, pieles finas y artificiales, los hogares gastaron cerca de \$1 571 000 000 (INEC, 2018-2021). Sin embargo, la producción local solo suplió el 6.3 % de la demanda total de todos los productos relacionados con textiles y prendas de vestir. Esto deja claro no solo que la mayoría de los hogares satisfacen esta necesidad por medio de productos extranjeros, sino también las amplias oportunidades que este consumo ofrece al mercado de diseñadores y fabricantes locales.



Entre 2023 y 2028, las ventas de ropa per cápita a nivel mundial están proyectadas a incrementarse en un 8.2 %. Para el nicho de mercado de ropa y zapatos de lujo, este incremento será del 14.2 % (Statista, 2023). Este incremento en ventas a nivel mundial y las tendencias de consumo y preferencias hacia la moda sostenible que busca generar trabajos dignos representan valiosas oportunidades de expansión para la industria de la moda en Panamá. Además, como se describe en este reporte, el mercado de la moda en Panamá a nivel local también presenta proyecciones positivas para los próximos cinco años. El reto es incrementar la cobertura de la oferta local, que actualmente suple menos del 7 % de la demanda del país.

Todas estas cifras nos muestran solo una parte de la gran variedad de actividades y dinámicas económicas, sociales y culturales que se desarrollan como elementos de la cadena de valor de la industria de la moda en Panamá. Desde un enfoque prospectivo y estratégico, este estudio busca analizar el desarrollo y los cuellos de botella de la cadena de valor de la industria de la moda en Panamá, enfocándose en distinguir oportunidades para mujeres y grupos minoritarios, posibilidades de inversión y de diversificación de mercados internacionales, así como plantear recomendaciones concretas para las políticas de inversión y desarrollo comercial del país. Esto requirió de las siguientes actividades:

- Caracterización del mercado de la moda en Panamá.
- Identificación de los obstáculos que impiden la exportación de productos de moda.
- Exploración de oportunidades existentes para la exportación de productos de moda.
- Elaboración de estrategias y recomendaciones para superar los obstáculos y aprovechar las oportunidades.



Este documento fusiona todos los entregables que han sido parte de este proyecto, incluyendo un resumen ejecutivo y conclusiones. La siguiente sección muestra la delimitación de la industria de la moda y la descripción de lo que entendemos por su cadena de valor. Esto va seguido por la descripción de la metodología que se utilizó para realizar el estudio. El reporte continúa con un análisis de las principales estadísticas disponibles sobre la composición y el estado de la industria, complementado por las experiencias y actividades reportadas como parte de las entrevistas realizadas a personas que forman parte de la cadena de valor en Panamá y la región. Las siguientes secciones incluyen una aproximación institucional enfocada en leyes, convenios y políticas públicas que buscan facilitar las actividades y dinámicas de esta industria y una descripción de las barreras y oportunidades para el crecimiento de esta industria. El reporte cierra con una estrategia para incrementar su potencial de exportación y contribuir al desarrollo sostenible del país.



02

DELIMITACIÓN DE LA INDUSTRIA DE LA MODA Y CADENA DE VALOR Y METODOLOGÍA



2.1 DEFINICIÓN

Los últimos cincuenta años han visto a una gran variedad de países utilizar la industria de la moda como una herramienta clave para implementar estrategias de industrialización orientadas a la exportación (Todaro y Smith, 2020). Al ser una industria global y altamente intensiva en mano de obra, sus bases de producción tienden a concentrarse en regiones con costos laborales relativamente bajos. Algunos países en el sureste de Asia, por ejemplo, se han enfocado en exportar, y otros países de la Unión Europea y los Estados Unidos, en la importación de vestidos. A medida que la Organización Mundial del Comercio (OMC) eliminó gradualmente el Acuerdo Multifibras, entre 1995 y 2005, los países en desarrollo, con su fuerza laboral de bajos salarios, se volvieron aún más competitivos en el segmento de producción de la industria, mientras que el diseño, la comercialización, la distribución y las ventas se concentraron en poderosos minoristas en las regiones importadoras (Duke, 2017). En 2022, esta industria generó \$1 540 000 000, con el potencial de incrementarse en un 26.8 % al 2027 (Statista, 2023).

La industria de la moda, en su definición más simple, se dedica al negocio de confección y venta de ropa. En el pasado, se distinguía entre la industria de la moda (que fabrica “alta costura”) y la industria del vestido (que fabrica ropa común o “moda de masas”). Pero en la década de 1970, estos límites comienzan a desvanecerse. Hoy hablamos no solo de ropa o vestidos, sino también de accesorios (incluyendo joyería) y calzados. Más recientemente, con un mejor entendimiento de las complejas conexiones de las industrias creativas y culturales, la delimitación de la industria de la moda es mucho más extensa y profunda (Oakley y O’Connor, 2015). Por una parte están las actividades al centro de la moda, el diseño y la fabricación, que dependen estrechamente de sectores y actividades que trabajan con otra multitud de agentes económicos fuera de la industria, como el sector logístico y las relaciones públicas. Por su parte, como cualquier industria, la moda depende de una infraestructura legal, cultural y social que facilita su funcionamiento.



2.2 CADENA DE VALOR

Para lograr un entendimiento más integral de los procesos y productos de la industria de la moda, debemos conceptualizarla como una cadena de valor donde cada eslabón depende del otro y tiene conexiones de todo tipo con otras industrias (ver gráfica 2.1). Para los propósitos de este estudio, la cadena de valor:

- Empieza con actividades económicas de **investigación y desarrollo**, tanto para entender las necesidades del mercado, como para explorar nuevas técnicas, materiales y estilos.
- Estas actividades sustentan los procesos de **diseño** donde se realizan la selección de estilo, colores y materiales, entre otros, creando fichas técnicas que guían muchas de las decisiones que se toman en el resto del eslabón.
- Estas investigaciones y diseños están condicionados a los recursos disponibles en términos de **materia prima y capital** (textiles, maquinaria, y equipos de transporte).
- Con las fichas técnicas y los materiales disponibles, se **ensamblan y fabrican** productos de moda.

Gráfica 2.1 La cadena de valor de la industria de la moda



- El eslabón de **distribución** busca llevar los productos y servicios de esta industria a diferentes mercados, incluyendo al por mayor, al por menor, exportación, pop shops, tiendas permanentes y, con creciente peso, *e-commerce*.
- El eslabón de **promoción y servicios de postventa** es quizá el más complejo. La promoción involucra no solamente actividades como los *fashion shows* y *fashion weeks*, sino también procesos de *visual merchandising* (o la presentación de los productos en un punto de venta, de manera que maximice la atención y atracción de clientes). Los servicios de postventa van más allá de brindar apoyo y manejar retornos de mercancía de los clientes. A diferencia de muchas otras industrias culturales y creativas, la moda tiene un elemento de servicios de postventa que representa oportunidades para generar ingresos. Por ejemplo, el reciclado de telas y el *upcycling* (o la recuperación de materiales de cualquier tipo, como metales, piezas de joyas, tejidos o prendas de inventarios y stocks, que se convierten en punto de partida de diferentes productos y nuevas creaciones relacionadas con la moda) representan actividades con un gran potencial de innovación.

Toda esta cadena de valor requiere de un soporte institucional, que denominamos infraestructura de facilitación. Esto incluye:

- Espacios e instituciones de aprendizaje, formal (acreditado) e informal, por ejemplo, universidades, institutos vocacionales, talleres y seminarios.
- La protección de la propiedad intelectual y la seguridad jurídica son vitales para la estabilidad y el desarrollo de cualquier industria. En la moda, esto incluye tanto el derecho de autor como las marcas registradas. En algunos casos, el nivel de innovación puede ser tal que requiera de protección por medio de patentes.

- La asociatividad, o la capacidad de las empresas o individuos para unirse y colaborar en la búsqueda de objetivos o intereses comunes. Esto puede llevarse a cabo a través de asociaciones, alianzas estratégicas, cooperativas u otras formas de colaboración.
- Por último, las políticas públicas para facilitar y reducir los costos de transacción son herramientas clave para el desarrollo de cualquier industria.

2.3 DELIMITACIÓN

Esta cadena de valor nos ayuda a conectar esta industria con las diferentes definiciones y códigos existentes para ocupaciones, firmas y exportaciones, pero no reduce las dificultades propias de este tipo de clasificaciones. Así, podemos identificar determinadas ocupaciones dentro del Censo 2023 (ver cuadro 2.1). Estas ocupaciones se escogieron para reflejar la información recolectada en las entrevistas, enfatizando las conexiones con las industrias creativa y cultural, en particular, la artesanía y la manufactura. A pesar de que dos entrevistadas compartieron sus experiencias con tejidos y semillas, encontramos poca evidencia adicional en las entrevistas sobre agronegocios enfocados en esta industria en Panamá. Por su parte, los datos del Censo sobre los canales de distribución no vienen desagregados al nivel necesario para identificar distribuidores de ropa. Esta limitación se elimina al explorar las cifras por empresas, como veremos luego. Esto nos daría cifras conservadoras sobre el alcance de la industria de la moda en el mercado laboral.



Cuadro 2.1 Lista de ocupaciones por eslabón

Ocupación	Eslabón
Diseñadores/as de productos y prendas de vestir	Diseño
Diseñadores/as y decoradores/as de interior	Diseño
Joyereros/as, orfebres y plateros	Diseño y distribución
Artesanos/as de los tejidos, el cuero y materiales afines	Diseño, fabricación
Artesanos/as en madera, cestería y materiales afines	Diseño, fabricación
Artesanos n. e. o. g.	Diseño, fabricación
Gerentes y administradores/as de centros culturales y de esparcimiento	Distribución y promoción
Costureros/as, bordadores/as y afines	Fabricación
Operadores/as de máquinas de blanqueamiento, teñido y limpieza de tejidos	Fabricación
Operadores/as de máquinas de coser	Fabricación
Operadores/as de máquinas de preparación de fibras, hilado y devanado	Fabricación
Operadores/as de máquinas de tratamiento de pieles y cueros	Fabricación
Operadores/as de máquinas para elaborar calzados y afines	Fabricación
Operadores/as de telares y otras máquinas tejedoras	Fabricación
Patronistas y cortadores de tela y afines	Fabricación
Sastres, modistos/as, peleteros/as y sombrereros/as	Fabricación
Tapiceros/as, colchoneros/as y afines	Fabricación
Zapateros/as, talabarteros/as y afines	Fabricación
Operadores/as de máquinas para elaborar productos fotográficos	Fabricación y capital
Operadores/as de máquinas para elaborar productos textiles, de piel y cuero n. e. o. g.	Fabricación y capital
Curtidores/as y preparadores/as de pieles	Materia prima
Operadores/as de máquinas de lavandería	Postventa
Actores/actrices	Promoción
Artistas creativos e interpretativos n. e. o. g.	Promoción
Autores/as y otros escritores/as	Promoción
Bailarines/as y coreógrafos/as	Promoción
Directores/as de cine, teatro y afines	Promoción
Fotógrafos/as	Promoción
Locutores/as de radio, televisión y otros medios de comunicación	Promoción
Modelos de moda, arte y publicidad	Promoción
Músicos, cantantes y compositores	Promoción

Ocupación	Eslabón
Organizadores/as de conferencias y eventos	Promoción
Periodistas	Promoción
Profesionales de publicidad y mercadeo	Promoción
Profesionales de relaciones públicas	Promoción
Artistas de artes plásticas	Promoción, diseño

La encuesta de empresas no financieras nos brinda algunos datos sobre negocios relacionados con la industria de la moda (ver cuadro 2.2). Esta encuesta no brinda información sobre empresas de diseño de moda. Para manejar esta limitación, se utiliza el análisis que realizó el Ministerio de Cultura de la base de datos Súmate Ya (ver Ministerio de Cultura, 2020).

Cuadro 2.2. Ramas de actividad de empresas por eslabón

Rama de actividad de la empresa	Eslabón
Curtido y adobo de cueros; adobo y teñido de pieles	Materia prima, fabricación
Fabricación de artículos confeccionados con textiles, excepto prendas de vestir	Fabricación
Fabricación de prendas de vestir, excepto prendas de piel	Fabricación
Venta al por mayor de textiles, prendas de vestir, sus accesorios y calzado	Distribución
Venta al por mayor de textiles, prendas de vestir, sus accesorios y calzado en zonas francas	Distribución
Venta al por menor de productos textiles, prendas de vestir, calzado y artículos de cuero en almacenes especializados	Distribución

Fuente: INEC (2019), Encuesta de empresas no financieras

Para delimitar el sector y explorar temas relacionados con el comercio internacional, se utiliza la información disponible en la plataforma SIGA de Aduanas. De esta, se escogieron los capítulos que se presentan en el cuadro 2.3, provenientes del Arancel Nacional actualizado a 2023, clasificándolos en insumos y bienes finales de la industria de la moda. Esta información fue verificada con datos de la plataforma Intelcom.

Cuadro 2.3 Tipología de mercancías exportadas e importadas por el sector relacionado con la industria de la moda: Arancel Nacional 2023

Tipo	Capítulo en el Arancel	Descripción
Insumos	Capítulo 50	Seda
	Capítulo 51	Lana y pelo fino u ordinario; hilados y tejidos de crin
	Capítulo 52	Algodón
	Capítulo 53	Las demás fibras textiles vegetales; hilados de papel y tejidos de hilados de papel
	Capítulo 54	Filamentos sintéticos o artificiales; tiras y formas similares de materia textil sintética o artificial
	Capítulo 55	Fibras sintéticas o artificiales discontinuas
	Capítulo 56	Guata, fieltro y tela sin tejer; hilados especiales; cordeles, cuerdas y cordajes; artículos de cordelería
	Capítulo 58	Tejidos especiales; superficiales textiles con mechón insertado; encajes; tapicería; pasamanería; bordados
	Capítulo 59	Telas impregnadas, recubiertas, revestidas o estratificadas; artículos técnicos de materia textil
	Capítulo 60	Tejidos de punto
Bienes Finales	Capítulo 61	Prendas y complementos (accesorios) de vestir, de punto
	Capítulo 62	Prendas y complementos (accesorios) de vestir, excepto los de punto
	Capítulo 64	Calzado, polainas y artículos análogos; partes de estos artículos
	Capítulo 65	Sombreros
	Capítulo 71	Perlas finas (naturales) o cultivadas, piedras preciosas o semipreciosas, metales preciosos, chapados de metal precioso (plaqué) y manufacturas de estas materias; bisutería; monedas

Nota: Del Capítulo 65 se excluyeron los cascos (6501), mientras que las partes de calzado (6406), presentes en el Capítulo 64, se incluyeron como insumos. Asimismo, los metales preciosos en bruto, semilabrados o en polvo, del capítulo 71, se incluyen como insumos.

Fuente: Elaboración propia con base en el Arancel Nacional 2023

Las buenas prácticas en el análisis de cualquier cadena de valor sugieren la necesidad de incluir, explícita o implícitamente, a las personas que consumirían los productos o usarían los servicios. En la cadena de valor propuesta estos agentes están implícitamente incluidos en todas las etapas, en particular en investigación y desarrollo, distribución, promoción y servicios de postventa. El estudio no incluye el levantamiento de datos sobre el consumo de productos y servicios de la industria de la moda. En su lugar, incluimos datos de las encuestas de consumo y de las Cuentas Nacionales como un sustituto de alta calidad. A la vez, es importante anotar la falta de estadísticas de consumo recientes, fiables y públicas para todas las industrias en Panamá. Esto encarece los costos de los procesos de investigación y desarrollo, y pone en desventaja a las micro y pequeñas empresas.

2.4 ESPECTRO DE LA MODA

El espectro de la moda busca clasificar el tipo de productos de moda que se realiza en Panamá, basado en descripciones del sector que se utilizan a nivel mundial, encontradas en la investigación de escritorio y ofrecidas por las personas entrevistadas, en particular, por las que no residen en Panamá. En general, para este entregable, estaremos identificando barreras y necesidades para el desarrollo de los commodities **de alta gama** y la **alta moda latinoamericana**.

Este espectro clasifica la moda en términos del rol que juega el diseñador, tanto en su fabricación como en su distribución, así como su potencial para lograr economías de escala y reducir costos por unidad al aumentar la producción. Por ejemplo, la **alta costura y la alta moda** dan espacio para el llamado diseño de autor, donde el o la diseñadora proponen ideas originales, buscan alejarse de lo tradicional y, sobre todo, buscan mostrar su personalidad y valores. La alta costura no está motivada por conseguir economías de escala o maximizar utilidades. La alta moda sí tiene un elemento de producción masiva, con materiales y procesos más económicos que los utilizados en la alta costura. Los *commodities* están, por su parte, completamente motivados por el mandato de maximizar las ventas al más bajo costo.

El cuadro 2.4 muestra también los criterios que hemos utilizado para evaluar las fortalezas de Panamá en estos diferentes tipos de moda, basados en nuestra propia interpretación y síntesis de las entrevistas, visitas y datos. Aunque los *commodities* representan en general la manera más factible de incrementar exportaciones, Panamá no cuenta con la cadena de valor para su fabricación. Además, este mercado está dominado por productores en Asia y, más recientemente, en México. Muchos de los avances que se han logrado en la producción de *commodities* de la moda en términos de sostenibilidad y empleos dignos son contrarrestados

por la presencia de un mercado informal y un mercado ilegal de fabricación, por lo que reciben el más bajo puntaje (0) en nuestra evaluación resumida en el cuadro 1.

Por otra parte, nuestras entrevistas revelaron la existencia de joyería y accesorios que se producen a una escala relativamente mediana (1 000 por año). Sus diseñadoras ejercen una fuerte influencia en el diseño y la fabricación de estas piezas y, en uno de los casos, ya se están realizando exportaciones. Para nuestros propósitos, estos productos tienen el potencial de convertirse en **commodities de alta gama**. Si se extiende a la producción de vestidos, este tipo de productos representaría una gran oportunidad para la industria de la moda. La producción de este tipo de piezas suponen una alta calidad del insumo y de los procesos de fabricación, la posibilidad de la producción en escala replicable, la generación de empleos dignos, con los recursos para invertir en prácticas sostenibles a largo plazo y con un buen potencial de crecimiento para la exportación.

Siguiendo en el espectro de la moda que se presenta en el cuadro 1, para poder ser considerada alta costura (o *haute couture*, personalizada, realizada manualmente), las piezas deben reunir una serie de criterios plasmados por ley en Francia, que buscan principalmente proteger su industria local. Estos criterios incluyen tener un taller en París, contratar a un número de personas a tiempo completo y cumplir con el número de colecciones que se deben lanzar por año. A pesar de no llenar los requisitos legales, las prácticas panameñas tienen algunas similitudes con la alta costura. En particular, hay un énfasis en el trabajo personalizado, con una alta inversión de tiempo. Igualmente, hay un interés de innovación social persiguiendo prácticas laborales más dignas y explorando las posibilidades de nuevos tejidos y semillas como insumos.

Cerca de la alta costura se encuentra la alta moda. Esta también es artesanal, con una fuerte influencia del o de

la diseñadora, pero produce piezas *ready-to-wear*. Como se hace en otros países de América Latina, esta alta moda tiene diseños inspirados por su propia historia nacional, sus símbolos culturales indígenas y su flora y fauna. Aquí encontramos otro gran potencial de crecimiento local y de nichos en mercados internacionales. Las entrevistas para este estudio no indican que ya se esté dando la producción masiva de estos productos *ready-to-wear* debido principalmente a las debilidades del eslabón de fabricación y embalaje. No queda claro —basado en las cifras obtenidas y las entrevistas realizadas— que esto se podría convertir en un área que generaría ingresos altos permanentes y empleos dignos (con permanencia contractual y seguridad social). Pero la alta moda sí tiene el potencial de perfilar a Panamá como un *hub* de moda de alta calidad que pueda entonces promover los commodities **de alta gama** y la inversión local y extranjera necesaria para su industrialización. Para reflejar las características identitarias de este tipo de piezas, cuando identifiquemos tendencias, oportunidades y barreras en este reporte, lo haremos enfocándonos en lo que describiremos como alta moda latinoamericana (al igual que en los *commodities* de alta gama).

Cuadro 2.4 Espectro de moda en Panamá

Criterio	Alta costura (Haute Couture)	Alta moda (incluye diseño de autor, ready to wear)	Commodities de alta gama (alta calidad de insumos, embalaje / fabricación, con potencial de escalas de producción)	Commodities de moda (insumos menos costosos, ligado a tendencias, fabricación masiva, impulsado por fuertes mecanismos de distribución)	Commodities (p.e., un par de jeans producidos a gran escala)
Fortaleza de calidad de casos identificados en Panamá	3	10	10	0	5
Fortaleza de la cadena de valor en Panamá	3	6	8	0	6
Fortaleza en su potencial de sostenibilidad	7	8	8	6	4
Fortaleza en creación de empleos dignos	8	7	7	5	4
Nichos internacionales potenciales	10	8	8	5	5
TOTAL	31	39	41	16	24

Elaboración propia, basada en entrevistas y revisión de la literatura. Escala de 0 (no reúne las características del criterio) a 10 (reúne todas las características del criterio)





Países clave: las entrevistas realizadas a diseñadores y diseñadoras revelaron la forma orgánica como se forjan lazos comerciales internacionales en esta y muchas otras industrias. Una ronda de negocios en un país puede generar contactos que, a largo plazo, pueden convertirse en representantes, distribuidores o promotores en otro destino. La importancia de estas redes o contactos más informales no se debe desestimar.

A la vez, para este reporte necesitamos explorar las oportunidades existentes para exportar productos de la moda a diferentes países y así identificar por lo menos tres destinos clave para la estrategia del último entregable. Tomando como base los países a donde la industria de moda panameña ya está exportando, la información ofrecida por agentes de la industria panameña, las consideraciones de las personas entrevistadas no residentes en Panamá y las perspectivas de crecimiento del mercado del vestido, nos enfocamos en una lista larga, de 11 países, **Chile, Colombia, Corea del Sur, Costa Rica, El Salvador, España, Estados Unidos de América, Francia, Italia, Malta y México**. Las características de estos países serán analizadas para luego establecer cuáles serían los destinos estratégicos propuestos. Al momento de seleccionarlos, tomamos en cuenta que a estos 11 países les fueron asignadas por lo menos 3 de las estrellas que utiliza Intelcom para evaluar oportunidades de exportación (arancel preferencial, si Panamá ya ha exportado ese producto a ese país, precio competitivo, demanda creciente en el destino y demanda creciente a nivel internacional). Para que los productos textiles figuren como oportunidades clave de exportación en este sistema de estrellas, necesitaríamos que el código arancelario se pudiese individualizar (que no caiga el producto concreto en una clasificación residual) así como contar con criterios de calidad que permitan calificar el producto como competitivo, más allá de la comparación de parámetros de precio (como ocurre con los cafés especiales). Igualmente, dado el peso de la agricultura y la minería en nuestras exportaciones más recientes, los productos textiles tendrían a no figurar como oportunidades clave de exportación en este sistema. La falta de un consenso de calidad que se haya socializado, tanto a nivel de los eslabones de investigación y desarrollo como de diseño, alineado con las necesidades y criterios que exigen dentro de la infraestructura de facilitación del sector público nacional e internacional representa un reto alcanzable para el sector.

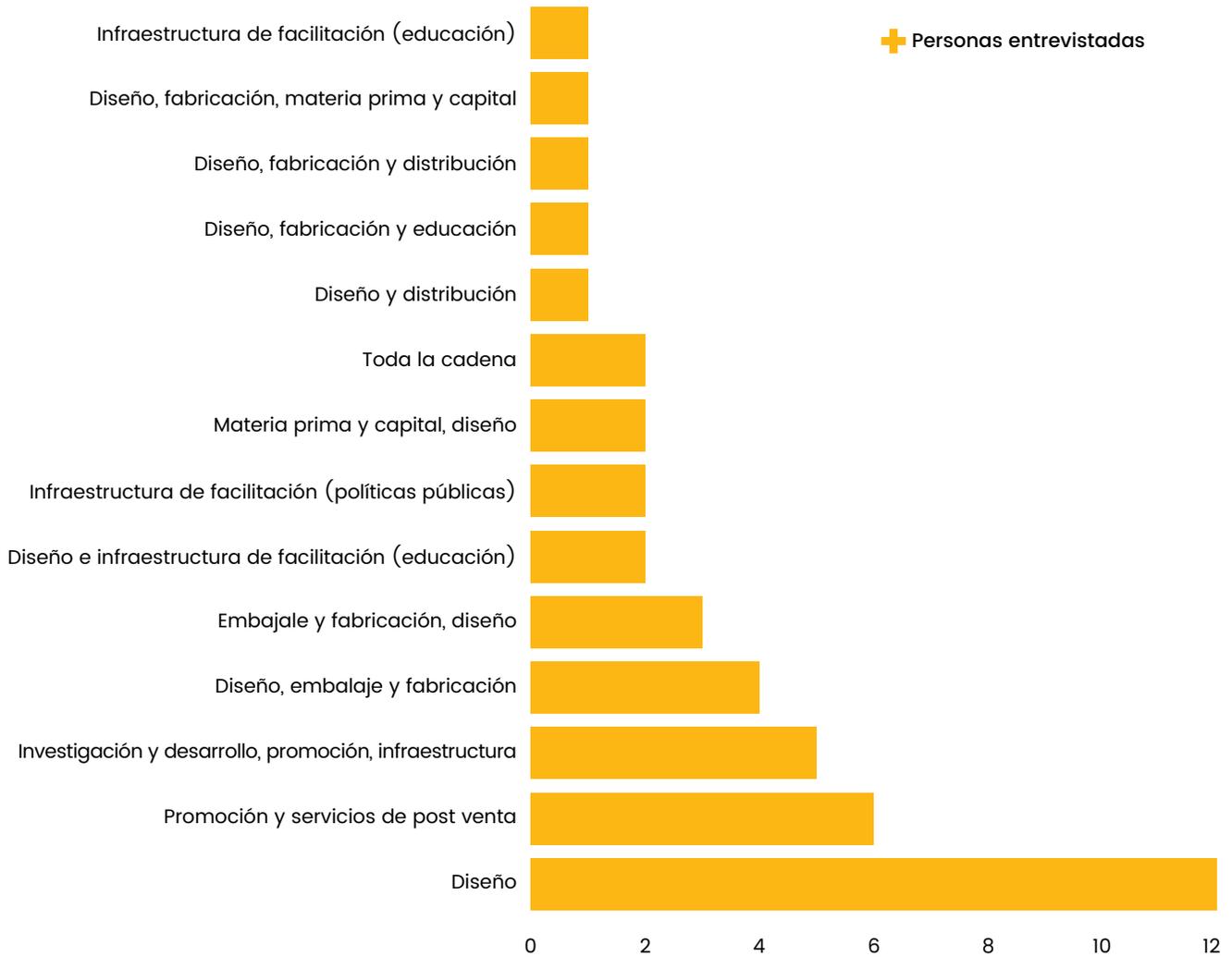
Se debe entender entonces que esta es una industria naciente con un producto de demanda creciente a nivel mundial, en los países clave escogidos. Cabe señalar, para ilustrar el proceso de selección de países, que Argentina fue considerada en un principio por las relaciones que ya tiene el sector con este país. Sin embargo, este es uno de los países donde la demanda por vestidos y artículos de moda de lujo están proyectadas a caer significativamente en los próximos 5 años. Colombia se incluye principalmente como un país de referencia y para señalar cómo, hasta en condiciones de relativo bajo crecimiento, se puede fortalecer la industria de la moda si se cuenta con una sólida infraestructura de políticas públicas y un marco legal.

2.5 METODOLOGÍA

Este proyecto se ha nutrido de procesos de investigación de escritorio, análisis de datos, visitas y entrevistas. La investigación documental se concentró en el proceso de creación y distribución de productos de modas en Panamá y también exploró sectores interrelacionados, como la manufactura y la agricultura. Esta etapa del proceso partió de un estudio realizado sobre la industria de la moda (y otros sectores) para formular un plan de acción como posibles miembros de la Cámara de Comercio e Industrias (Stanziola y Vernaza, 2020). Este reporte fue suplementado con otros estudios de las industrias creativas y culturales que se han realizado en Panamá (Stanziola y Vernaza, 2017; Sallé, 2016), con información recabada para crear el Sistema de Información Cultural de Panamá, así como con literatura académica y gris sobre el estado de la industria de la moda. Por otra parte, el reporte se apoya en legislaciones y guías de exportación en Panamá y la región e igualmente en tratados, convenios e iniciativas para incentivar la exportación e importación de productos de moda. Finalmente, se consultaron reportes de tendencias de consumo de compañías de estudios de mercado, cámaras de comercio de la moda a nivel mundial y estudios académicos.

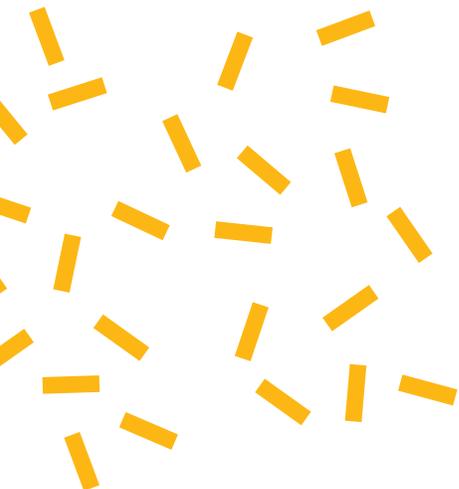
Las **entrevistas con actores clave de Panamá** se enfocaron en capturar información sobre los principales actores de la industria, los principales productos y las dinámicas que limitan o que podrían facilitar la exportación de productos de moda. Se contactaron agentes del sector de diferentes etapas de la cadena de valor. También se realizó una entrevista adicional con un representante de una fábrica de productos textiles, que fue una de las compañías en la industria con más altos niveles de exportación en 2022 (T-Shirts Interamericana S. A.). Además **se entrevistaron a 5 expertos de la industria de la moda de países de las Américas** (Argentina, Chile, Colombia, Estados Unidos y México) para explorar sus experiencias sobre las oportunidades de exportación y crecimiento de la industria de la moda en sus países y en Panamá. Como se muestra en la sección 8 de este reporte, se entrevistaron a 43 personas. La gráfica 2.2 muestra cómo alrededor del 52 % de las personas entrevistadas participan en diferentes eslabones de la industria de la moda, **un hallazgo clave de este reporte que revela la falta de especialización**. Se realizaron dos **visitas de campo** para incrementar el entendimiento sobre las dinámicas de la industria (Modart y Distrito Moda Diseño).

Gráfica 2.2 Tipos de personas entrevistadas



03

NIVELES DE
PRODUCCIÓN
Y CONSUMO



3.1 PRODUCCIÓN

Los sectores más relacionados con la industria de la moda para los que existe información detallada de cuentas nacionales corresponden a la esfera de las industrias manufactureras, específicamente los sectores de:

1

fabricación de
productos textiles
y prendas de vestir

2

fabricación de cuero,
productos conexos
y calzado.

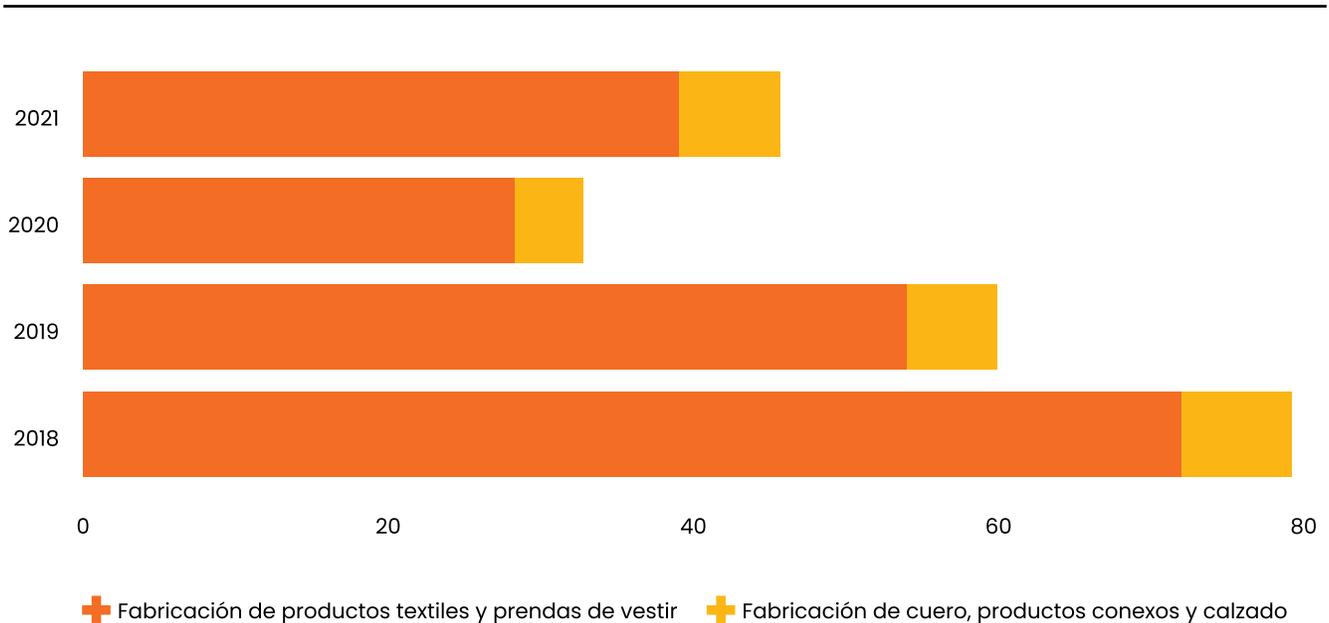
El comercio al por menor y al por mayor, la publicidad y los estudios de mercados, y las artes, entretenimiento y creatividad se presentan de manera agregada, por lo que no es posible conocer a través de esta fuente muchos detalles productivos del resto de eslabones de la cadena de valor.



Un estimado conservador del tamaño del sector lo muestra el valor del producto interno bruto de fabricación de productos textiles y prendas de vestir y fabricación de cuero, productos conexos y calzado. **Este ha descendido en términos corrientes durante el período 2018-2021, cuando pasó de \$79 200 000 a \$45 700 000** (ver gráfica 3.1). Esta disminución puede

ser explicada principalmente por una caída de alrededor de \$30 000 000 en productos textiles y prendas de vestir durante la pandemia. Aunque en el año 2019 ya se registra una caída consolidada de \$20 000 000, que podría explicarse por el desplazamiento de la producción nacional por las importaciones.

Gráfica 3.1 Nivel de producción 2018-2021



Fuente: Sistema de Cuentas Nacionales de Panamá, Nuevas series preliminares con año de referencia 2018: años 2018-21, cuadro 20

Tomando en cuenta la información del 2021, se pueden analizar algunas características productivas de este sector. Con los componentes del PIB calculado a través del enfoque de la producción, se analizó el consumo intermedio. En términos generales, como se aprecia en la gráfica 3.2, el consumo intermedio representa alrededor del 36 % de la producción total. Para los sectores asociados a la industria de la moda, este indicador está por encima del 60 %. **De hecho, ambas ramas de la actividad se encuentran entre las diez que menos valor añadido generan, como**

se puede deducir del elevado consumo intermedio que registran. Esto sugiere, igualmente, que la rentabilidad de dichas ramas de actividad puede ser baja en comparación con el resto de la economía. En otras palabras, **el consumo intermedio elevado parece un signo de que los procesos de transformación que se hacen en Panamá en la industria de la moda no son muy complejos y, en consecuencia, gran parte de la formación del precio final ocurre antes del eslabón industrial o en un sector/rama que abastece dicho sector.**

Gráfica 3.2 Porcentaje que representa el consumo intermedio en la producción total para dos de las ramas de la actividad relacionadas con la industria de la moda (2021)



Fuente: elaboración propia con datos de Cuadro de oferta y utilización 2021

Sobre estos sectores, se presenta el detalle del consumo intermedio en los anexos 1 y 2. Los costos más relevantes en el sector de fabricación de productos textiles y prendas de vestir, como se observa en el anexo 1, están asociados con los insumos otros artículos, hilados y tejidos, que representan casi un 50 % del consumo intermedio. El plástico y el caucho sintético también son insumos de relevancia. Por otra parte, en la rama de la fabricación de cuero, productos conexos y calzado, como se aprecia en el anexo 2, no solamente los insumos (en este caso, cuero y derivados) representan un gran porcentaje del consumo intermedio, sino que los servicios de intermediación financiera tienen una importante influencia, representando casi un 19 % del consumo productivo. Siguen en importancia las pinturas, barnices y también el gasto de energía.

3.2 PRODUCCIÓN DESDE EL PUNTO DE VISTA DE LAS EMPRESAS

Otra forma de entender el nivel de producción de las industrias de la moda es analizando la producción reportada por empresas no financieras en este sector. Para delimitar estas empresas, se utilizó la Clasificación Industrial Nacional Uniforme (CINU) de todas las actividades económicas 2010 revisión 4.0, que permite

la desagregación de datos de las distintas encuestas y censos que realiza el INEC. A través de este método aplicado a la encuesta entre empresas no financieras de 2018, se obtuvieron 257 empresas relacionadas con la industria de la moda en los eslabones de fabricación y distribución de la cadena de valor. Estas empresas pertenecen a las seis ramas de actividad que se detallan en el cuadro 3.1 Estos son los datos más recientes completos para este tipo de empresas.

En general, el sector genera ingresos de \$4 139 000 000 y remuneraciones de alrededor de \$269 000 000. El valor agregado bruto de estas ramas de actividad asciende a \$507 000 000. La mayor parte de los ingresos y del valor agregado corresponden a la rama “venta al por mayor de textiles, prendas de vestir, sus accesorios y calzado en zonas francas”. En conjunto, el eslabón comercial de la industria de la moda representa un 97 % de los ingresos, un 91.6 % de las remuneraciones, un 99.5 % de las utilidades y un 95.31 % del valor agregado bruto.

Lo anterior es reflejo de una alta rentabilidad en el eslabón de distribución, sobre todo en la rama de actividad asociada a las zonas francas. En la gráfica 3.3 se observa que es la actividad con el mayor margen bruto. Vale la pena señalar que, a pesar de la importante diferencia de ingresos y de cantidad de empresas entre la rama



asociada a zonas francas y la rama de venta al por menor de productos textiles, prendas de vestir, calzado y artículos de cuero en almacenes especializados, el nivel de remuneraciones es bastante similar en ambas.

En la encuesta de empresas, el promedio de empleados por empresa es de 49 en la rama asociada a zonas francas y es de 199 en la rama de ventas al por menor, lo que sugiere un nivel similar de salarios a pesar de las diferencias de rentabilidad. Por ello, el porcentaje que representan las remuneraciones en el valor agregado bruto de la rama asociada a zonas francas es de alrededor del 36 %, mientras que en la rama de ventas al por menor es del 92 %.

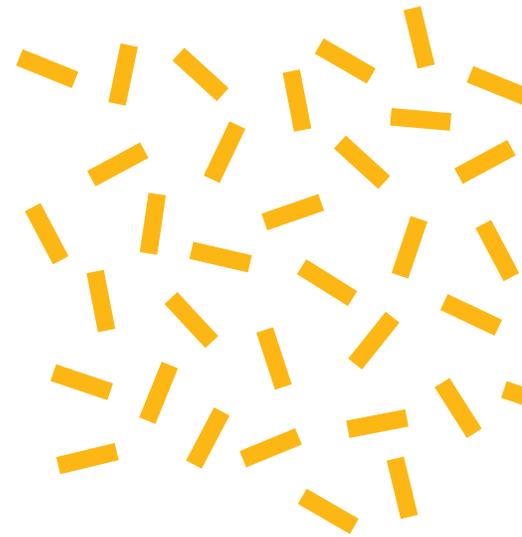
En esta encuesta también está presente la rama de actividades especializadas de diseño, en la que se encuentran detallados los servicios prestados de diseño de modas relacionados con textiles, prendas de vestir, zapatos, joyas y otros bienes de moda, así como también otros artículos personales o domésticos. No obstante, debido a la forma en que está construida la CINU, en esta rama también se encuentran otras actividades de diseño no relacionadas con la industria de la moda, como el diseño industrial, el diseño gráfico y el diseño de interiores, razón por la que se excluye del análisis.

La encuesta de empresas financieras se enfoca en negocios formalizados y no captura el sinnúmero de actividades económicas que tienen lugar sin avisos de operaciones o pagos de impuesto sobre la renta. El Ministerio de Cultura (2020) estima que el 74 % de las personas que se registraron en su base de datos *Súmate Ya* no cuenta con avisos de operaciones. De las personas registradas bajo “modas”, el 68 % se identificaba como diseñador/a o creador/a. Solo el 10 % de estos agentes económicos generan más de \$25 000 al año, con 6 de cada 10 formando su negocio entre el 2011 y el 2020.

Las entrevistas realizadas muestran que estas personas enfocadas en el diseño están comprometidas con tener un sello de identidad y una cultura local. Hay un claro entendimiento de la necesidad de lograr un producto de calidad, usando insumos de alta calidad, durables y versátiles para poder competir en el mercado internacional. Para muchos de estos agentes económicos, la forma de diferenciar sus productos es por medio de estampados, las telas que utilizan, la incorporación de la costura artesanal y del diseño. Algunos de estos agentes son artistas plásticos y diseñan el estampado de sus telas.

En estas entrevistas, las diseñadoras y diseñadores compartieron sus experiencias determinando el margen de ganancia que quisieran obtener por sus productos. En muchos casos mencionaban que habían sido asesorados formal o informalmente sobre cómo realizar este ejercicio, pero encontraban que estas reglas se aplicaban a países con mercados más grandes y diversos. En general, multiplican de un 1.5 a 4 el costo de producción y promoción para llegar al precio. A la vez, estaban conscientes de que dados sus costos de producción, sus precios podrían posicionarse en el mismo rango de productos de lujo de marcas como Carolina Herrera, Louis Vuitton y Salvatore Ferragamo.

En las entrevistas también detallaron que los artículos que más generan ingresos son las camisas, los sets de camisa y pantalón y los vestidos para los eventos especiales. Los accesorios y similares generan un buen flujo de caja y generalmente más ingresos y un más alto margen de ganancia.



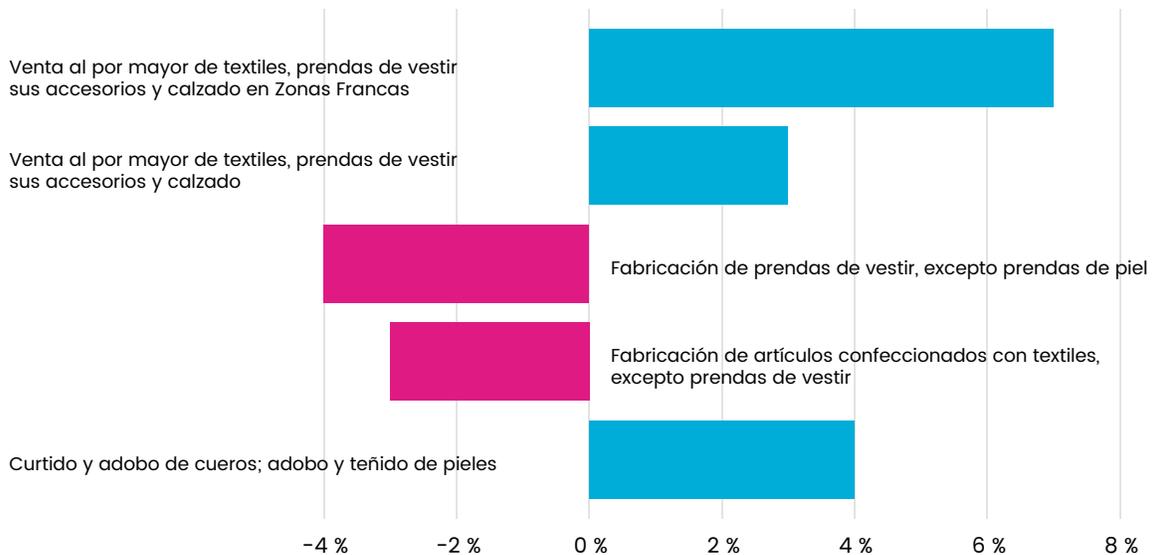
Cuadro 3.1 Indicadores de las ramas de actividad económica asociadas a la industria de la moda: 2018

Rama de actividad	Cantidad de empresas	Total de ingresos	Remuneraciones	Total de compras y gastos	Utilidad o pérdida	Valor agregado bruto
Curtido y adobo de cueros; adobo y teñido de pieles	5	9 714 565	2 239 322	9 305 027	409 538	2648 860
Fabricación de artículos confeccionados con textiles, excepto prendas de vestir	3	11 628 477	2 129 444	11 995 211	-366 734	1 762 710
Fabricación de prendas de vestir, excepto prendas de piel	13	22 366 205	8 769 043	23 352 071	-985 866	7 783 177
Venta al por mayor de textiles, prendas de vestir, sus accesorios y calzado	19	78 878 273	9 453 992	76 765 888	2 112 385	11 566 377
Venta al por mayor de textiles, prendas de vestir, sus accesorios y calzado en zonas francas	170	3 276 248 042	126 047 483	3 050 199 271	226 048 770	352 096 253
Venta al por menor de productos textiles, prendas de vestir, calzado y artículos de cuero en almacenes especializados	47	740 331 106	120 655 858	729 792 757	10 538 349	131 194 207
Total general	257	4 139 166 666	269 295 141.31	3 901 410 224.20	237 756 442.21	507 051 583.52

Nota: la utilidad/pérdida que se muestra es de operaciones, antes de cualquier deducción financiera o impositiva. El valor agregado bruto resulta de la suma de utilidades y remuneraciones.

Fuente: elaboración propia con base en encuesta entre empresas no financieras

Gráfica 3.3 Margen bruto (utilidad/pérdida entre ingresos totales) por rama de actividad asociada a la industria de la moda: 2018



La mayoría de las personas entrevistadas tienen un modelo de negocio dirigido a un mercado de personas adultas, prioritariamente femenino, que valora el diseño local, con la capacidad de comprar artículos de ropa de más de \$100.

En términos de distribución y promoción, las entrevistas revelan una gran variedad de tácticas y herramientas. Mientras que una gran parte de las personas entrevistadas dependen de la recomendación de sus clientes, algunas de ellas hacen citas con los clientes potenciales para que les visiten en su taller y brindarles una atención personalizada. Muchas de las personas entrevistadas utilizan tiendas multimarcas y casi todas indican que venden a través de Instagram. El uso de página web es principalmente para la venta a clientes internacionales y, en algunos casos, se usa como catálogo o carta de presentación. Una de las entrevistadas reportó que los posibles clientes veían

la página web y luego la contactaban por WhatsApp o por Instagram para realizar la compra. Esto es un indicio de que muchas personas en el sector enfrentan una etapa bastante incipiente de comercio electrónico, sin pedidos a largo plazo, de bajo volumen y sin integración de plataformas de pagos. En el caso de la oferta de confección de uniformes (un caso particular), la entrevistada hace visitas a empresas y participa en licitaciones que se anuncian en *Panamá Compra*. Se considera que para cierto tipo de ropa con identidad cultural, el Casco Viejo representa un buen lugar para llegar al público deseado (debido a la afluencia de turistas y de personas que valoran lo local).

Las actividades de promoción son diversas, y cada vez ocurren en más partes del país, según las personas entrevistadas. El concepto del Fashion Week o Fashion Show se ha extendido a Chiriquí y Coclé. Las personas entrevistadas ven estas tarimas en el interior

como un importante paso para llegar a un mercado que no se ha explorado completamente. A pesar de que ninguna de las personas entrevistadas ve el interior del país como un mercado que generaría volumen de ventas, sí lo ven como una forma de expandir su mercado actual, sin tener que modificar su modelo de negocio. En algunos casos, durante las entrevistas se referían a clientes que tienen en las provincias y que deben viajar a la capital para medirse y comprar productos.

Para los diseñadores/as emergentes, los eventos como el Fashion Week representan una buena plataforma para darse a conocer ante el mercado local. Pero en muchos niveles se percibe que este tipo de inversión solo genera visibilidad de la marca, dado que quienes asisten no son compradores y no generan ventas posteriores. Se percibe que no hay retorno de esa inversión y que quienes sacan mayor provecho de esto son quienes ya tienen un público seguidor, que asiste para actualizarse sobre la nueva colección, y los organizadores de los eventos. Esta es una percepción común en la industria cultural y creativa. Por ejemplo, los mercados de la música son criticados por beneficiar a los organizadores, a las ciudades que invierten en ellos como atracción turística y a las grandes casas disqueras. El valor de este tipo de promoción se percibe cuando hay patrocinadores que asumen los costos de participar. Cuando esto ocurre, se valora más la visibilidad aunque no se generen ventas.

Por otra parte, todas las personas entrevistadas mencionaron el poder de Instagram no solo para promocionar, sino también para realizar ventas. Otras han participado en programas de TV, exhibiciones internacionales, eventos y ferias regionales o utilizan otras redes sociales, como TikTok, o aplicaciones de mensajería instantánea, como WhatsApp. Algunos de los lugares donde han tenido oportunidad de exponer sus productos son: Suiza, Dubái, México, Colombia y Barbados.



Entre los entrevistados solo uno realiza su propio *show* para el lanzamiento de sus colecciones. El beneficio se basa en el enfoque sobre la marca, la relación con la clientela, el fortalecimiento de la comunidad de clientes, el fortalecimiento de la marca a nivel local e internacional y la obtención de datos relativos al impacto sobre las ventas y el posicionamiento de la marca. En otras palabras, genera conocimientos de su mercado y tiene impacto sobre su marca. Este evento es autofinanciado y contribuye a la generación de empleo durante su realización.

3.3 CONSUMO

El consumo relacionado con la industria de la moda se da de forma mayoritaria en los bienes conformados por tejidos de punto o ganchillo, prendas de vestir, pieles finas y artificiales. De los \$2 111 000 000 consumidos en esta rama por los hogares en 2021, \$1 570 000 000 corresponden a este tipo de bienes. Vale la pena señalar que la producción total (oferta) en la rama de fabricación de productos textiles y prendas de vestir fue de \$99 400 000 (ver cuadro 3.2 que muestra los datos relevantes más recientes). Queda claro que la mayoría de la demanda por productos de esta rama se satisface por medio de importaciones.

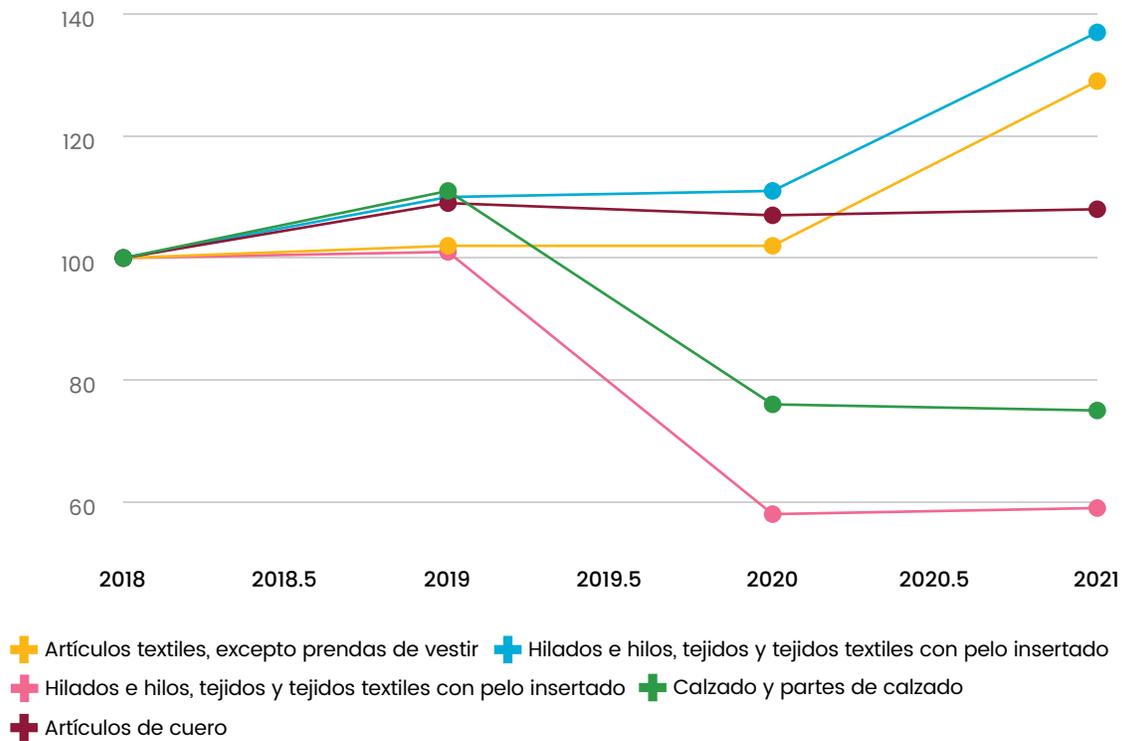
Cuadro 3.2 Gasto de consumo final de los hogares en productos asociados a la industria de la moda: 2018-2021

Producto	2018	2019	2020	2021
Hilados e hilos, tejidos y tejidos textiles con pelo insertado	12.4	12.5	7.2	7.3
Artículos de cuero	39.0	39.7	39.7	50.2
Artículos textiles, excepto prendas de vestir	97.4	107.1	108.1	133.8
Calzado y partes de calzado	328.3	359.3	349.9	355.7
Tejidos de punto o ganchillo; prendas de vestir; pieles finas y artificiales	2 904.8	2 331.6	1 595.0	1 570.7

Fuente: Sistema de Cuentas Nacionales de Panamá, Nuevas series preliminares con año de referencia 2018: años 2018-21, cuadro 28

El gasto de los hogares en estos bienes ha disminuido considerablemente después de la pandemia, principalmente por la caída del consumo en los bienes de tejidos de punto o ganchillo, prendas de vestir, pieles finas y artificiales, tal como se observa en la gráfica 3.4. El consumo de calzado y de partes de calzado ha aumentado su valor en términos nominales, a pesar de la caída en los rubros de textiles.

Gráfica 3.4 Evolución del gasto de consumo final en los hogares de productos asociados a la industria de la moda: 2018-2021 (2018=1.00)



Respecto a esta tendencia, al considerar el PIB a precios constantes, se observa que el valor para la rama de fabricación de cuero, productos conexos y calzado es levemente mayor en 2021 en comparación al valor antes de la pandemia, mientras que el rubro de fabricación de productos textiles y prendas de vestir tiene un valor considerablemente menor (un 38 % menor) que el registrado en 2019. A pesar de que estos sectores producen bienes con cierto grado de complementariedad, parecen enfrentar distintas dinámicas de mercado.

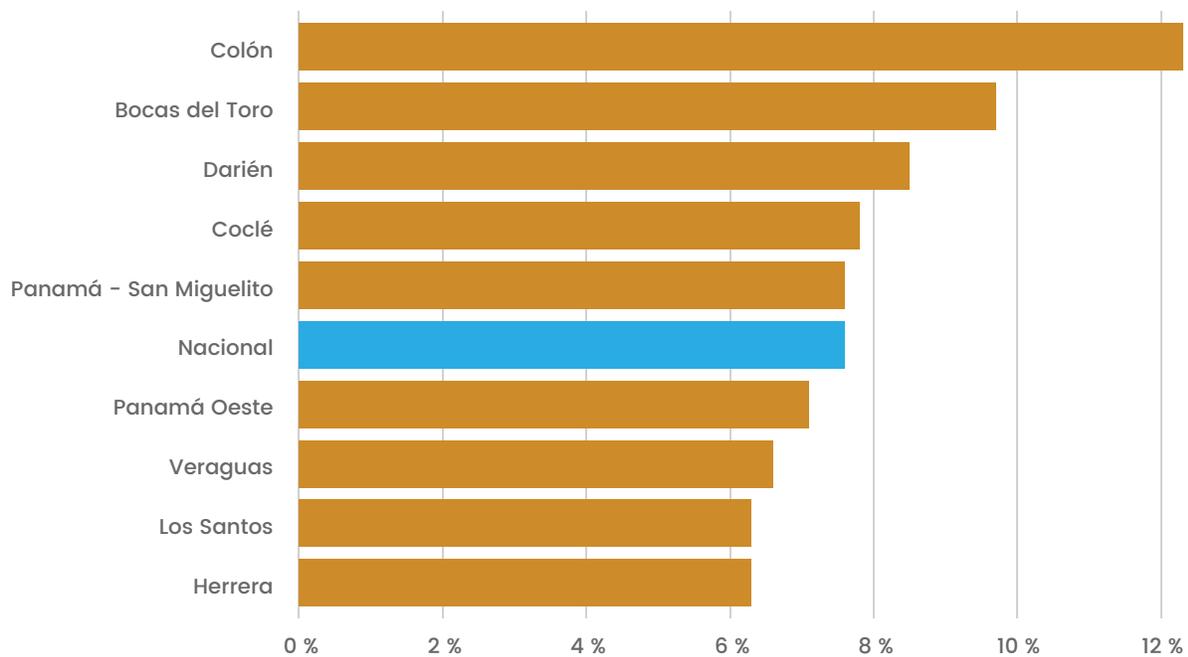
De acuerdo con los últimos datos de la Encuesta de Ingresos y Gastos 2017/2018, los hogares a nivel nacional emplean el 7.6 % de sus gastos en vestido y calzado (ver gráfica 3.5). En la provincia de Colón, los hogares destinan una mayor parte del gasto a la adquisición de este tipo de bienes, que representa un 12.3 % de su presupuesto, cerca del doble del promedio nacional. Esta característica de la provincia de Colón puede asociarse con la influencia de la Zona Libre de Colón. Chiriquí es la provincia con hogares que menos presupuesto destinan a este rubro, con un 6 % de su gasto, pero el valor se encuentra cercano al promedio nacional.



Durante las entrevistas realizadas, se notó una clara orientación al mercado, mucho más alta que en otras ramas de las industrias culturales y creativas. Hay un consenso sobre la segmentación de mercados, donde la mayoría se enfoca en clientes/as que valoren la cultura panameña o lo identitario. Dos de las entrevistadas mencionaron el trabajo que han hecho para cambiar la tendencia a comprar vestidos con artesanías incorporadas solo en noviembre, para el Mes de la Patria. Aunque casi todas las personas entrevistadas admitieron un gran interés en poder llevar sus productos a almacenes como Steven's y Félix B. Maduro, también existe la percepción de que este tipo

de almacenes exigiría un alto volumen de producción. En efecto, a pesar de la fuerte orientación al mercado de las personas entrevistadas, hay elementos éticos, laborales y artísticos por los que algunas de ellas se abstendrían de utilizar este tipo de distribución. No aceptarían, por ejemplo, que estas tiendas impusieran un volumen que no fuera coherente con el concepto de diseño de autor. También existe la percepción o suposición de que al tener que bajar sus precios se verían presionadas a pagar a sus costureras por debajo del salario mínimo (o su equivalente) o tener que utilizar materiales que no son cónsonos con sus principios medioambientales.

Gráfica 3.5 Porcentaje del gasto destinado por los hogares a vestido y calzado por provincia: 2017/2018



Fuente: Encuesta de Ingresos y Gastos 2017/2018

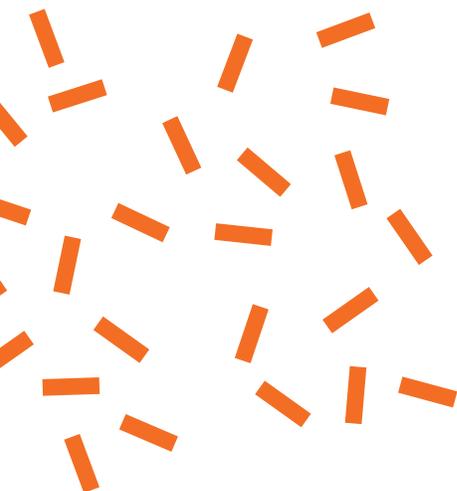




04

SITUACIÓN LABORAL DE LAS PERSONAS EN LA INDUSTRIA DE LA MODA

—



4.1 OCUPACIONES EN LA INDUSTRIA DE LA MODA

A través de la Clasificación Industrial Nacional Uniforme (CINU), se identificaron 47 514 personas censadas que declararon trabajar para una empresa cuya actividad se encuentra asociada con la industria de la moda. **Esto representa un 2.8 % de las personas ocupadas en todas las ramas de la economía.** En el cuadro 4.1 se aprecian las diferentes actividades consideradas y la cantidad de personas ocupadas en estas.

Se observa una mayor cantidad de mujeres en el sector, representando el 59.9 % de las 47 514 personas ocupadas. Para la población censada total que declaró trabajar para una empresa, las mujeres representaban solo el 37.9 %. El cuadro 4.1 muestra una clara división por género del trabajo, donde 11 de las 19 ramas identificadas presentan casi una totalidad (más del 70 %) de hombres o de mujeres ocupándolas.

Por rama, las mujeres y los hombres figuran prominentemente en la venta al por menor de textiles. Sin embargo, 24 % de las mujeres en este grupo trabajan en la fabricación de prendas de vestir. Este porcentaje es de solo el 9 % para los hombres, lo que puede sugerir factores asociados a género y roles sociales.

Las cifras del Censo también revelan la importancia de venta al por menor de textiles en almacenes especializados, que emplea alrededor del 45 % de las personas ocupadas en las ramas seleccionadas. Le sigue en importancia la Fabricación de prendas de vestir, excepto prendas de piel, que emplea el 17.9 % de estas personas ocupadas.



Cuadro 4.1 Personas ocupadas en ramas de actividad asociadas a la industria de la moda, por género (2023)

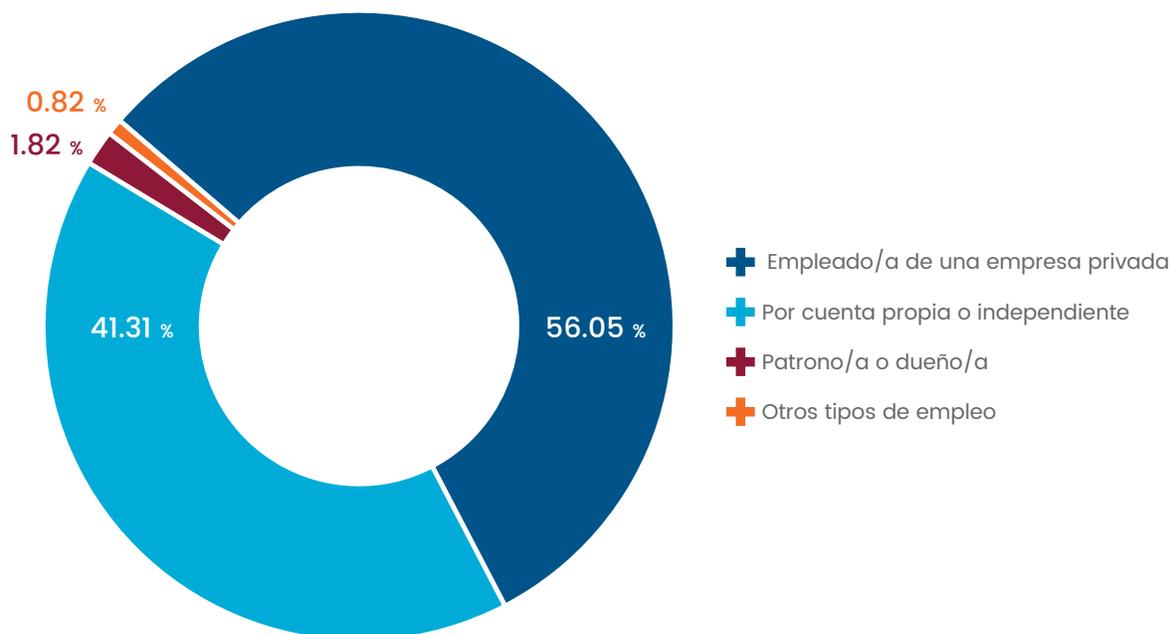
Rama	Total	Hombres	Mujeres
Fabricación de prendas de vestir, excepto prendas de piel en zonas francas	15	26.7 %	73.3 %
Preparación e hiladura de fibras textiles	19	15.8 %	84.2 %
Fabricación de tejidos y tela de punto (croché o ganchillo)	41	9.8 %	90.2 %
Fabricación de maquinaria para la elaboración de productos textiles, prendas de vestir y cueros	46	41.3 %	58.7 %
Fabricación de maletas, bolsos de mano y artículos de talabartería y guarnicionería	131	81.7 %	18.3 %
Tejedura de productos textiles	144	9.7 %	90.3 %
Curtido y adobo de cueros; adobo y teñido de pieles	164	83.5 %	16.5 %
Acabado de productos textiles	169	27.8 %	72.2 %
Fabricación de calzado	259	73.7 %	26.3 %
Venta al por menor de textiles, prendas de vestir, sus accesorios y calzado en zonas francas	274	46.4 %	53.6 %
Fabricación de artículos confeccionados con textiles, excepto prendas de vestir	288	54.2 %	45.8 %
Fabricación de otros textiles, n. c. p.	550	22.2 %	77.8 %
Venta al por menor de textiles en almacenes especializados	669	39.5 %	60.5 %
Fabricación de prendas de tejidos de punto y ganchillo o croché (aguja de tejer)	743	11.2 %	88.8 %
Venta al por mayor de artículos de mercería (sedería), encajes, agujas, hilos de costura, etc.	2 584	49.1 %	50.9 %
Venta al por mayor de textiles, prendas de vestir, sus accesorios y calzados n. c. p.	5 085	61.2 %	38.8 %
Venta al por menor en puestos de ventas y mercados de artículos textiles, ropa, calzado y otras mercancías (buhonería)	6 416	62.2 %	37.8 %
Fabricación de prendas de vestir, excepto prendas de piel	8 505	19.7 %	80.3 %
Venta al por menor de productos textiles	21 412	36.2 %	63.8 %
Total	47 514	40.1 %	59.9 %

Fuente: Censo 2023

En las ramas de actividad asociadas a la industria de la moda, la mayor parte de las personas ocupadas son empleados/as de empresas privadas, como se aprecia en la gráfica 4.1. No obstante, un importante por-

centaje (41 %) corresponde a cuentapropistas, lo que sugiere que se trata de un sector con una alta informalidad. Hay un bajo porcentaje de propietarios/as y un marginal número de trabajadores/as familiares.

Gráfica 4.1. Ocupación por tipo de empleo



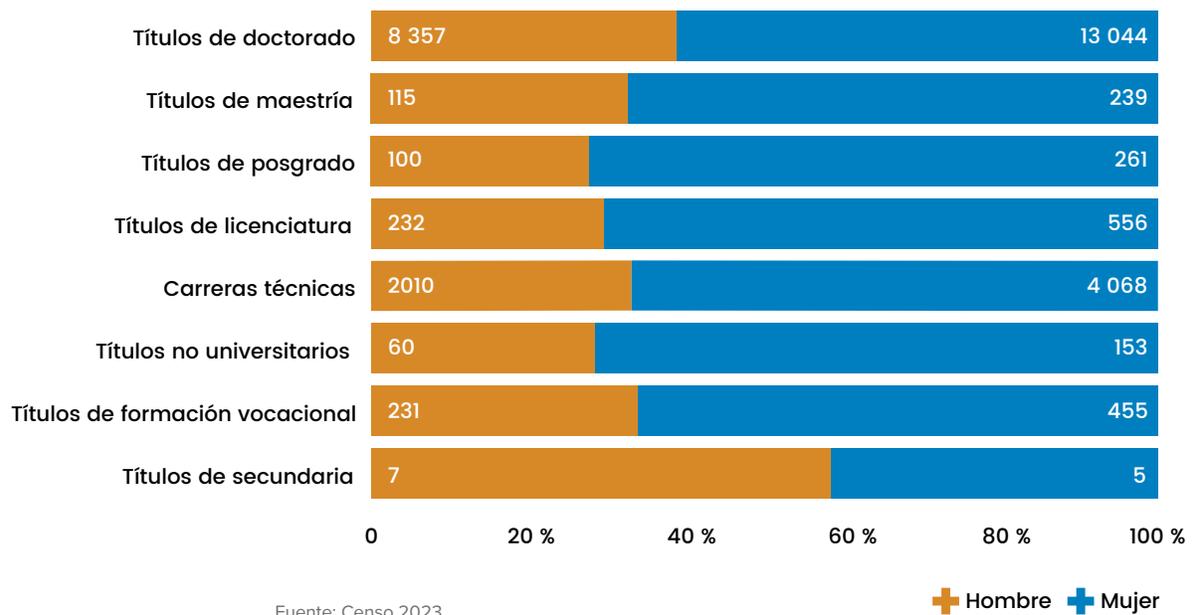
Fuente: Censo 2023

En cuanto al nivel educativo de las personas ocupadas de estas ramas, el 55 % de las que reportaron poseer un título educativo tenía estudios vocacionales o más altos. Esta proporción es del 38 % para toda la población censada que reportó esta información. Como se

muestra en la gráfica 4.2, 6 078 personas reportaron tener un título universitario. De estos, el 66.9 % son mujeres. Estas cifras no capturan información sobre las personas que no tenían títulos académicos.



Gráfica 4.2 Nivel educativo en las ramas asociadas a la industria de la moda: 2023



El cuadro 4.2 muestra los diez títulos académicos más frecuentes en la industria. La mayor parte de los títulos corresponden a bachilleres. Las dos licenciaturas que se encuentran en esta lista se refieren a funciones administrativas (Contabilidad y Administración de Empresas). Esto sugiere la predominancia del eslabón de distribución en la cadena de valor de la industria de la moda.

Cuadro 4.2. Los diez títulos más frecuentes entre los ocupados en las ramas asociadas a la industria de la moda

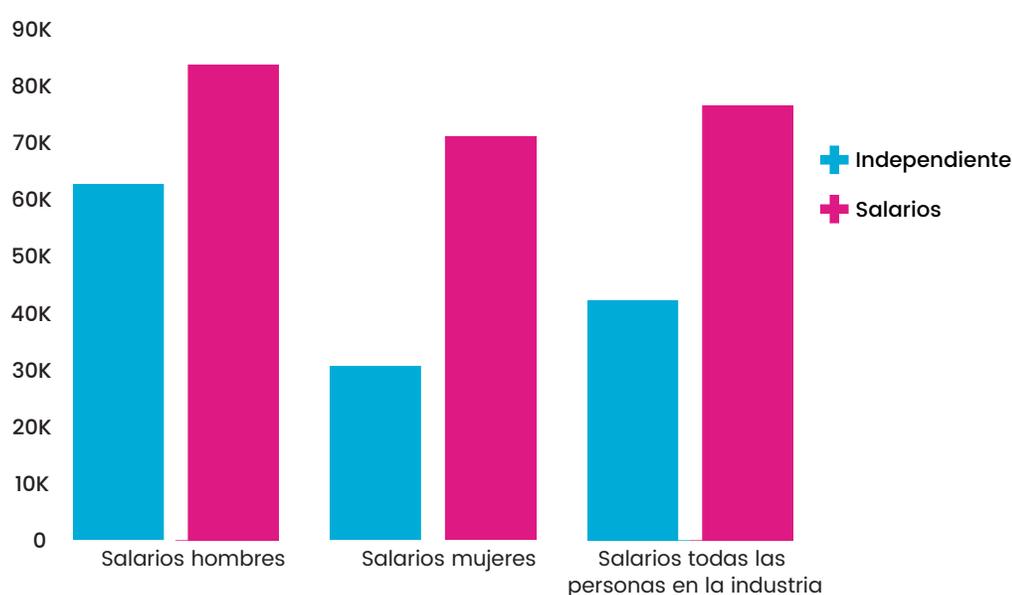
Título	Hombres	Mujeres	Total
Bachiller en Ciencias, Letras y Comercio (Académico)	215	221	436
Bachiller en Informática	258	198	456
Licenciatura en Contabilidad	149	349	498
Licenciatura en Administración de Empresas	227	340	567
Bachiller en Letras con énfasis/especialización en Turismo	212	582	794
Bachiller en Letras	348	756	1 104
Bachiller en Comercio con énfasis/especialización en Contabilidad	413	1 022	1 435
Bachiller en Ciencias	2 313	3 321	5 634
Bachiller en Comercio	2 064	4 929	6 993
Otros	4 913	7 063	11 976

Fuente: Censo 2023

Respecto al ingreso laboral de estas personas ocupadas, 19 913 declararon recibir ingresos por trabajo como independientes, mientras que 23 554 declararon recibir sueldo o salario como empleados/as de empresas privadas. El ingreso independiente promedio por mes es de \$421.93, mientras que el sueldo o salario promedio es de \$765.01. Ambos salarios están muy por debajo del promedio de salarios reportado en el Censo (\$971).

Las brechas salariales por género también están presentes en esta industria. Entre las personas categorizadas como independientes, los hombres reciben 104.8 % más, en promedio, que las mujeres. Para las personas asalariadas, la brecha de género es del 18 % (ver gráfica 4.3).

Gráfica 4.3 Ingreso salarial como independiente y salario, por género (2023)



Fuente: elaboración propia con datos del Censo 2023

4.2 PERSONAS CON OCUPACIONES ASOCIADAS A LA INDUSTRIA DE LA MODA EN CUALQUIER ACTIVIDAD DE LA ECONOMÍA

A través de la Clasificación Nacional de Ocupaciones 2010, codificador del INEC preparado con base en la Clasificación Industrial Uniforme de Ocupaciones de la Organización Internacional del Trabajo (OIT), se seleccionaron las ocupaciones afines con la cadena de valor de la industria de la moda, con la finalidad de identificar a las personas que ejercen dicha ocupación **independientemente de encontrarse en actividades económicas desvinculadas de la industria de la moda**. La cantidad de personas con estas ocupaciones en el Censo 2023 se detalla en el cuadro 4.3. Por ejemplo, el Censo indica que hay 9 490 personas entre sastres, modistos/as, peleteros/as, sombreroeros/as, costureros/as, bordadores/as y afines.



Por ocupación, tenemos cifras de personas que son diseñadoras de productos y prendas de vestir. A diferencia de los datos de la industria de la moda del Ministerio de Cultura, las personas ocupadas en diseño solo representan un 0.75 % del total de las ocupaciones relacionadas a la industria de la moda. Pero como se identificó anteriormente, esta es una profesión dominada por mujeres, representando el 66 % del total. El tipo de trabajo que ellas realizan es variado. Las personas entrevistadas resaltaron la participación de diseñadores/as que se involucran en diversas fases de la cadena de valor, lo que atribuyen a la falta de recursos y de mano de obra calificada para complementarles. Esto, por su parte, afecta la capacidad del sector para especializarse, realizar estudios de mercado, considerar nuevas propuestas, tendencias o ideas, e innovar.

Las estadísticas y entrevistas revelan una fuerte presencia de marcas internacionales de moda en zonas libres. Estas empresas —y otras en la venta al por menor— tienden a realizar el diseño *in house*, confeccionan en China e India y exportan ropa a países de la región. Para estas empresas, las marcas panameñas no son atractivas pues para ellos es más conveniente tener un diseñador interno y hacer diseños para el

consumo masivo. En otros casos, los diseños vienen de cualquier otro país donde se compra la ficha técnica del diseño y se puede confeccionar en Panamá o en otro país. Esto deja en evidencia que las personas en la ocupación de diseño de productos y prendas de vestir enfrentan un mercado con bajas restricciones de intercambio de conocimiento, productos y servicios a nivel mundial. En las entrevistas, ninguna de las personas dedicadas al diseño indicó que realizaba trabajos para otros países. Todas realizaban diseños para la producción propia, el diseño de autor o para su propia marca, en forma de sociedades o colaboraciones con otros diseñadores.

Finalmente, cabe mencionar que esta ocupación está concentrada en la zona de tránsito del país. El 84 % de los diseñadores residen en las provincias de Colón, Panamá y Panamá Oeste. La distribución geográfica de ocupaciones como sastres, costureros/as y patronistas es diferente a la del diseño. Por ejemplo, el 32 % de las personas costureras residen en la zona de tránsito. Esta proporción es del 39 % para sastres y del 57 % para patronistas. Esto puede ayudar a explicar en parte la experiencia reflejada en las entrevistas sobre la falta de costureras en la industria.

Cuadro 4.3 Cantidad de personas en ocupaciones afines a la cadena de valor de la industria de la moda

Ocupación	Cantidad	%
Sastres, modistos/as, peleteros/as y sombrereros/as	6 255	15.99 %
Artesanos/as de los tejidos, el cuero y materiales afines	4 212	10.76 %
Artesanos/as en madera, cestería y materiales afines	3 670	9.38 %
Profesionales de la publicidad y el mercadeo	3 311	8.46 %
Diseñadores/as y decoradores/as de interior	3 250	8.31 %
Costureros/as, bordadores/as y afines	3 235	8.27 %
Periodistas	1 475	3.77 %
Músicos, cantantes y compositores	1 431	3.66 %
Fotógrafos/as	1 374	3.51 %
Locutores/as de radio, televisión y otros medios de comunicación	1 232	3.15 %
Gerentes y administradores/as de centros culturales y de esparcimiento	1 170	2.99 %
Tapiceros/as, colchoneros y afines	1 103	2.82 %
Artistas de artes plásticas	1 010	2.58 %
Organizadores/as de conferencias y eventos	984	2.51 %
Artesanos/as n. e. o. g	905	2.31 %
Profesionales de relaciones públicas	804	2.05 %
Directores/as de cine, teatro y afines	639	1.63 %
Zapateros/as, talabarteros y afines	600	1.53 %
Autores/as y otros escritores/as	307	0.78 %
Diseñadores/as de productos y prendas de vestir	295	0.75 %
Joyeros/as, orfebres y plateros/as	261	0.67%
Bailarines/as y coreógrafos/as	255	0.65 %
Operadores/as de máquinas de coser	204	0.52 %
Operadores/as de máquinas para elaborar productos fotográficos	203	0.52 %
Artistas creativos e interpretativos n. e. o. g.	186	0.48 %
Operadores/as de máquinas de lavandería	179	0.46 %
Modelos de moda, arte y publicidad	177	0.45 %

Ocupación	Cantidad	%
Operadores/as de máquinas de blanqueamiento, teñido y limpieza de tejidos	92	0.24 %
Operadores/as de máquinas para elaborar productos textiles, de piel y cuero n. e. o. g.	78	0.20 %
Operadores/as de telares y otras máquinas tejedoras	63	0.16 %
Actores/Actrices	58	0.15 %
Curtidores/as y preparadores/as de pieles	34	0.09 %
Patronistas y cortadores de tela y afines	30	0.08 %
Operadores/as de máquinas de preparación de fibras, hilado y devanado	21	0.05 %
Operadores/as de máquinas de tratamiento de pieles y cueros	15	0.04 %
Operadores/as de máquinas para elaborar calzados y afines	9	0.02 %
Total	39 127	100 %

Fuente: elaboración propia con datos del Censo 2023

El cuadro 4.4 muestra el nivel de desempleo reportado por las personas encuestadas en el Censo 2023 en ocupaciones afines a la industria de la moda. Ocupaciones como artesanos/as en madera, costureros/as y artesanos/as muestran un muy alto nivel de desempleo. Sin embargo, la mayoría de las ocupaciones reportan un nivel de desempleo por debajo del reportado para todas las ocupaciones en la economía. Como se muestra en el cuadro 4.5, este relativamente positivo comportamiento en términos de desempleo está complementado con la presencia de una alta proporción de personas jubiladas y el peso de la precariedad que trae la informalidad.

Cuadro 4.4 Niveles de desempleo en ocupaciones afines a la industria de la moda

Ocupación	Desempleo
Artesanos/as en madera, cestería y materiales afines	45.9 %
Costureros/as, bordadores /as y afines	23.8 %
Patronistas y cortadores de tela y afines	23.3 %
Artesanos/as n. e. o. g	23.3 %
Artistas creativos e interpretativos n. e. o. g.	21.5 %

Ocupación	Desempleo
Actores/Actrices	19.0 %
Sastres, modistos/as, peleteros/as y sombrereros/as	18.0 %
Operadores/as de telares y otras máquinas tejedoras	17.5 %
Diseñadores/as y decoradores/as de interior	15.9 %
Artistas de artes plásticas	15.4 %
Fotógrafos/as	15.2 %
Curtidores/as y preparadores de pieles	14.7 %
Operadores/as de máquinas de coser	14.7 %
TODAS LAS OCUPACIONES	14.7 %
Operadores/as de máquinas de blanqueamiento, teñido y limpieza de tejidos	14.1 %
Músicos, cantantes y compositores	13.9 %
Organizadores/as de conferencias y eventos	13.6 %
Operadores/as de máquinas de tratamiento de pieles y cueros	13.3 %
Tapicero/as, colchoneros y afines	13.1 %
Operadores/as de máquinas para elaborar productos textiles, de piel y cuero n. e. o. g.	12.8 %
Bailarines/as y coreógrafos/as	12.5 %
Artisanos/as de los tejidos, el cuero y materiales afines	12.3 %
Directores/as de cine, teatro y afines	11.9 %
Autores/as y otros escritores/as	11.7 %
Modelos de moda, arte y publicidad	11.3 %
Operadores/as de máquinas para elaborar calzados y afines	11.1 %
Locutores/as de radio, televisión y otros medios de comunicación	10.7 %
Diseñadores/as de productos y prendas de vestir	10.5 %
Operadores/as de máquinas para elaborar productos fotográficos	10.3 %
Zapateros/as, talabarteros/as y afines	10.3 %

Ocupación	Desempleo
Operadores/as de máquinas de preparación de fibras, hilado y devanado	9.5 %
Profesionales de relaciones públicas	9.2 %
Periodistas	9.2 %
Gerentes y administradores/as de centros culturales y de esparcimiento	8.7 %
Joyeros/as, orfebres y plateros/as	8.4 %
Profesionales de la publicidad y el mercadeo	8.2 %
Operadores/as de máquinas de lavandería	7.3 %

Fuente: Censo 2023

El nivel de informalidad (sin seguro social) en ocupaciones como sastres, artesanos/as, costureros/as y modelos de modas supera el 60 %. Por su parte, mientras que solo el 1.7 % de las personas que declararon una ocupación eran jubiladas o pensionadas, en toda la economía, las patronistas y cortadoras de telas reportan un 6.7 % en esta categoría. El 11.1 % de las personas operadoras de máquinas para elaborar calzados y afines son jubiladas o pensionadas.

Estas características de la industria que nos ofrece el Censo reflejan las experiencias de personas en la industria capturadas durante las entrevistas. Hasta alrededor del 1999, el Colegio de Artes y Oficios fungía como un epicentro de formación, en particular para hombres, en costura y sastrería, nutriendo a Panamá con habilidades de buen nivel. Sin embargo, las personas entrevistadas sienten que los cambios a las legislaciones laborales y las tensiones sindicales impulsaron a algunas fábricas a externalizar la producción hacia países como China. Aunque a finales de los 80 y principios de los 90 Panamá mantenía una industria textil y de calzado, las fábricas prácticamente desaparecieron. En lo laboral, actualmente el trabajo de confección local involucra a modistas de edad avanzada formadas en instituciones como el Colegio de Arte y Oficios, lo que pone en riesgo el relevo generacional. Una entrevistada mencionó el caso de una compañía con un sastre que debió haberse retirado hace muchos años, pero no lo había hecho por falta de personal capacitado. Por problemas de salud, el sastre finalmente decidió retirarse, pero la compañía no ha conseguido su reemplazo. Aunque este caso en específico pueda ilustrar deficiencias administrativas, la edad de las personas que se encuentran ejerciendo este tipo de ocupaciones fue un tema recurrente. Sin embargo, una de las personas entrevistadas sugirió que esto no es necesariamente una debilidad. Lo que hace falta es organizar a estas personas jubiladas y pensionadas para que tengan acceso a capacitaciones actualizadas y sean parte de programas de inserción laboral activa, en condiciones dignas.



Nuestras entrevistas incluyen una alta proporción de personas que se dedican al diseño de autor, lo que se asocia al diseño por pedido para clientes particulares, no en volumen. En efecto, hay una oferta constante de formación académica de diseñadores de moda que no es congruente con la formación técnica requerida para la confección de dichos diseños.

Cuadro 4.5 Informalidad y personas jubiladas/pensionadas en ocupaciones relacionadas a la industria de la moda

Ocupaciones	Sin seguro social	Personas jubiladas o pensionadas
Artesanos/as de los tejidos, el cuero y materiales afines	93.9 %	0.6 %
Actores/Actrices	87.9 %	0.0 %
Artesanos/as en madera, cestería y materiales afines	87.8 %	0.6 %
Artistas creativos e interpretativos n. e. o. g.	83.3 %	1.1 %
Artesanos/as n. e. o. g.	78.3 %	1.9 %
Tapiceros/as, colchoneros/as y afines	75.2 %	3.8 %
Músicos, cantantes y compositores	71.7 %	1.7 %
Fotógrafos/as	71.0 %	0.9 %
Sastres, modistos/as, peleteros/as y sombrereros/as	70.5 %	4.1 %
Zapateros/as, talabarteros/as y afines	70.3 %	4.7 %
Diseñadores/as y decoradores/as de interior	69.4 %	1.3 %
Costureros/as, bordadores/as y afines	68.4 %	3.1 %
Artistas de artes plásticas	66.0 %	2.8 %
Modelos de moda, arte y publicidad	65.0 %	0.0 %
Bailarines/as y coreógrafos/as	62.4 %	2.4 %
Locutores/as de radio, televisión y otros medios de comunicación	61.0 %	3.0 %
Organizadores/as de conferencias y eventos	58.0 %	1.2 %
Joyeros/as, orfebres y plateros/as	57.1 %	4.2 %
Diseñadores/as de productos y prendas de vestir	51.50 %	1.40 %
Autores/as y otros escritores/as	51.1 %	6.8 %
Directores/as de cine, teatro y afines	49.9 %	1.7 %
TODAS LAS OCUPACIONES EN LA ECONOMÍA	46.8 %	1.70 %

Ocupaciones	Sin seguro social	Personas jubiladas o pensionadas
Operadores/as de telares y otras máquinas tejedoras	46.0 %	0.0 %
Profesionales de la publicidad y el mercadeo	45.2 %	1.1 %
Operadores/as de máquinas para elaborar calzados y afines	44.4 %	11.1 %
Operadores/as de máquinas para elaborar productos fotográficos	43.8 %	2.0 %
Curtidores/as y preparadores/as de pieles	41.2 %	0.0 %
Operadores/as de máquinas de preparación de fibras, hilado y devanado	38.1 %	4.8 %
Operadores/as de máquinas de tratamiento de pieles y cueros	33.3 %	0.0 %
Operadores/as de máquinas de coser	32.8 %	4.4 %
Operadores/as de máquinas de blanqueamiento, teñido y limpieza de tejidos	32.6 %	0.0 %
Periodistas	30.2 %	3.3 %
Operadores/as de máquinas de lavandería	26.8 %	2.2 %
Patronistas y cortadores de tela y afines	26.7 %	6.7 %
Gerentes y administradores/as de centros culturales y de esparcimiento	24.0 %	1.6 %
Profesionales de relaciones públicas	17.0 %	2.5 %
Operadores/as de máquinas para elaborar productos textiles, de piel y cuero n. e. o. g.	15.4 %	0.0 %

Fuente: elaboración propia con datos del Censo 2023

Los datos del Censo nos permiten explorar el porcentaje de personas indígenas que forman parte del sector. En 2023, el 24.9 % de las personas en estas ocupaciones eran indígenas, por encima de su proporción como población a nivel nacional (17.2 %). De las 9758 personas indígenas en estas ocupaciones encuestadas, 4056 son Ngäbe y 3580 son Kuna. La participación de la población indígena es más predominante en ciertas ocupaciones. Por ejemplo, el 40 % de los sastres, modistos/as, peleteros/as y sombrereros/as son indígenas. Por otra parte, solo el 5 % de

personas con ocupaciones en diseño de productos y prendas de vestir son indígenas (ver cuadro 4.6).

Las cifras del Censo también confirman la prevalencia de las mujeres indígenas en este sector. Entre las personas Kuna, el 96 % de las personas costureras son mujeres. Esta cifra es del 91 % para sastres y del 97 % para artesanos/as. Entre los Ngäbe, un 91 % de las personas costureras son mujeres. Esta cifra es de un 85 % para sastres y un 71 % para artesanas.

Cuadro 4.6 Porcentaje de personas indígenas por ocupación

Ocupaciones	% de personas indígenas
Artisanos/as de los tejidos, el cuero y materiales afines	87 %
Sastres, modistos/as, peleteros/as y sombrereros/as	40 %
Costureros/as, bordadores/as y afines	37 %
Artisanos/as en madera, cestería y materiales afines	34 %
Operadores/as de máquinas de tratamiento de pieles y cueros	33 %
Curtidores/as y preparadores/as de pieles	32 %
Operadores/as de máquinas de blanqueamiento, teñido y limpieza de tejidos	27 %
Operadores/as de máquinas de preparación de fibras, hilado y devanado	19 %
Operadores/as de máquinas para elaborar productos textiles, de piel y cuero n. e. o. g.	18 %
Artisanos/as n. e. o. g.	17 %
Operadores/as de telares y otras máquinas tejedoras	16 %
Joyereros/as, orfebres y plateros/as	15 %
Operadores/as de máquinas de lavandería	12 %
Operadores/as de máquinas para elaborar calzados y afines	11 %
Bailarines/as y coreógrafos/as	10 %
Zapateros/as, talabarteros/as y afines	7 %
Patronistas y cortadores de tela y afines	7 %
Tapiceros/as, colchoneros/as y afines	7 %
Artistas de artes plásticas	6 %
Operadores/as de máquinas para elaborar productos fotográficos	6 %
Actores/Actrices	5 %
Organizadores/as de conferencias y eventos	5 %
Operadores/as de máquinas de coser	5 %
Músicos, cantantes y compositores	5 %
Artistas creativos e interpretativos n. e. o. g.	5 %
Diseñadores/as de productos y prendas de vestir	5 %

Ocupaciones	% de personas indígenas
Fotógrafos/as	4 %
Periodistas	4 %
Autores/as y otros escritores/as	4 %
Directores/as de cine, teatro y afines	4 %
Diseñadores/as y decoradores de interior	4 %
Profesionales de relaciones públicas	4 %
Gerentes y administradores/as de centros culturales y de esparcimiento	4 %
Locutores/as de radio, televisión y otros medios de comunicación	4 %
Profesionales de la publicidad y el mercadeo	3 %
Modelos de moda, arte y publicidad	2 %

En efecto, durante las entrevistas, las diseñadoras indicaron que gran parte de su trabajo lo realizan con mujeres indígenas. En un caso, se han organizado clases y cursos dirigidos a grupos en las comarcas (hombres y mujeres) para aprender técnicas de costura avanzadas. Las entrevistadas notan que las artesanas indígenas han aprendido a trabajar con ellas siguiendo su propia idiosincrasia. Por ejemplo, algunas trabajan en costura 3 meses y optan por permanecer en casa sin realizar este tipo de trabajo por 2 meses o hasta que vuelven a estar disponibles. Varias de las diseñadoras contratan los servicios de indígenas para elaborar las molas y otras costuras artesanales, que son parte de la identidad de su marca. En todos los casos expuestos por los entrevistados, estas relaciones laborales son por pieza o por proyecto. Muchas de las entrevistadas reportaban que los costos de mano de obra y el limitado marco legal imposibilitaba el pago de prestaciones, como la contribución al Seguro Social. Esta relación informal tiende a crear demoras y dificultades en la cadena de valor. La mayoría de las costureras son contratadas para proyectos específicos, colecciones o piezas. Dado que no cuentan con trabajo continuo, aceptan ofertas según su disponibilidad de tiempo, colaborando con varios diseñadores/as a la vez, según la demanda del momento. En muchos casos, esto significa que las necesidades de producción de la diseñadora no se alinean con los tiempos y otras responsabilidades de las costureras.

En las entrevistas no se reportaron incidentes o dinámicas de violencia física o sexual hacia las mujeres. A la vez, tres personas entrevistadas reportaron que las grandes compañías de fabricación de ropa en Panamá pagan salarios por debajo del salario mínimo y sin prestaciones. Las entrevistadas piensan que estas compañías

se aprovechan de las necesidades de muchas mujeres que tienen responsabilidades de cuidados y quehaceres en el hogar, no remunerados.

Finalmente, según el Censo, las personas con estas ocupaciones laboran en diversas actividades económicas, siendo los más relevantes el sector de industrias manufactureras, que ocupa a la mayor parte (48.41 %), seguido por las actividades profesionales, científicas y técnicas (13.50 %) y el sector de artes, entretenimiento y creatividad (10.92 %). Ver cuadro 4.7.

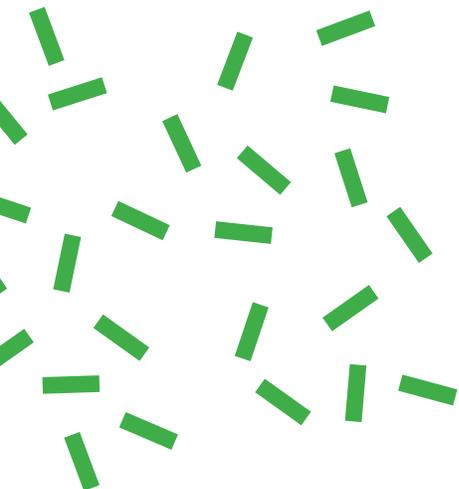
Cuadro 4.7 Actividades económicas de las empresas donde laboran personas con ocupaciones afines a la cadena de valor de la industria de la moda

Actividad	%
Industrias manufactureras	48.41 %
Actividades profesionales, científicas y técnicas	13.50 %
Artes, entretenimiento y creatividad	10.92 %
Información y comunicación	5.95 %
Comercio al por mayor y al por menor (Incluye zonas francas); reparación de vehículos de motor y motocicletas	4.93 %
Otras actividades de servicio	4.06 %
Administración pública y defensa; planes de seguridad social de afiliación obligatoria	3.67 %
Actividades administrativas y servicios de apoyo	1.94 %
Hoteles y restaurantes	1.58 %
Enseñanza	1.36 %
Construcción	0.98 %
Transporte, almacenamiento y correo	0.63 %
Actividades financieras y de seguros	0.57 %
Servicios sociales y relacionados con la salud humana	0.55 %
Actividades inmobiliarias	0.28 %
Actividades de organizaciones y órganos extraterritoriales	0.26 %
Agricultura, ganadería, caza, silvicultura, pesca y actividades de servicios conexas	0.15 %
Suministro de agua; alcantarillado, gestión de desechos y actividades de saneamiento	0.09 %
Actividades de los hogares en calidad de empleadores, actividades indiferenciadas de producción de bienes y servicios de los hogares para uso propio	0.09 %
Explotación de minas y canteras	0.05 %
Suministro de electricidad, gas, vapor y aire acondicionado	0.03 %

05

COMERCIO
INTERNACIONAL

—



5.1 EXPORTACIONES

En 2022 se realizaron 1 681 transacciones de exportación con un valor total de \$103 425 868 relacionadas con la industria de la moda. De este valor, alrededor de \$87 000 000 correspondieron a insumos, mientras que \$17 000 000, a bienes finales. Estas operaciones fueron realizadas por 160 empresas hacia 46 destinos.

El promedio de transacción fue de \$61 526 y la mediana de \$854.95, con una elevada desviación estándar de \$227 126. Estas cifras indican que se trata de un sector mayoritariamente compuesto por empresas de importante capital, sobre todo al considerar que el 98.29 % del valor de las exportaciones se encuentra en transacciones realizadas que superan los \$10 000, como se observa en el cuadro 5.1.

Cuadro 5.1. Rango de montos exportados, según declaración en Aduanas: 2022

Rango de montos exportados	Valor FOB	% del valor FOB	Transacciones	% del total de transacciones
Menor a \$100	\$ 12 544.89	0.01 %	304	18.08 %
Entre \$100 y \$999	\$ 242 979.88	0.23 %	581	34.56 %
Entre \$1 000 y \$9 999	\$ 1 513 920.60	1.46 %	456	27.13 %
Igual o mayor a \$10 000	\$ 101 656 423.14	98.29 %	340	20.23 %
Total	\$ 103 425 868.51	100 %	1 681	100 %

Fuente: elaboración propia con base en consultas a plataforma SIGA

De los \$103 000 000 exportados por el sector, \$94 500 000 corresponden a insumos (\$84 200 000) y bienes finales (\$10 300 000) del capítulo 71 referido al rubro de joyería y metales preciosos. Cabe destacar que 18 empresas —entre las que se destacan empresas de compra y venta de metales preciosos, y las empresas mineras— realizaron exportaciones de insumos del capítulo 71 por la totalidad de \$85 300 000. La suma de \$45 000 000 exportados por el sector se dirigió a países que no se detallaron en la base de datos disponible de Aduanas, mientras que \$39 000 000 se destinaron a Estados Unidos, \$4 500 000 a Italia, \$3 900 000 a Francia y \$1 600 000 a Turquía.

De los restantes rubros, se destacan casi \$6 000 000 exportados en prendas y accesorios de vestir de los capítulos 61 y 62, sin embargo, alrededor de \$2 500 000 de estas exportaciones fueron realizadas por organismos multilaterales, de carácter humanitario, a través del *hub* humanitario del país. Excluyendo estos datos, los destinos más relevantes de estas exportaciones fueron Estados Unidos (\$1 300 000), España (\$509 332), Colombia (\$389 998), Venezuela (\$191 647) y Chile (\$145 612), mientras que \$216 159 se enviaron a destinos no especificados en la base de datos consultada.

Las cinco empresas con mayor peso en estas exportaciones de prendas y accesorios de vestir son Austral Limited, S. A. (\$933 370), Confecciones Marggie S. A. (\$319 972), T SHIRTS Interamerica S. A. (\$296 097), 39B Investments S. A. (\$239 257) y Confecciones Comodoro S. A. (\$217 751). Estas empresas manejaron alrededor del 60 % del valor total exportado en este rubro durante 2022.

Un análisis de las mercancías específicas que se exportaron en 2022 muestra la predominancia del oro como producto exportado con mayor valor, tomando en cuenta que el 78 % del oro producido en el mundo se utiliza como insumo para joyas de este material (Minerals Council of South Africa, 2022).

Los artículos de joyería le siguen en importancia, con exportaciones de \$6 600 000. La exportación de prendas de vestir más relevante es la de ropa variada para mujeres o niñas (cuadro 5.2). Aquí cabe destacar la notable brecha entre los rubros de ropa para mujeres y ropa para hombres: mientras que la ropa variada para mujeres o niñas tuvo exportaciones de \$1 639 993, la ropa para hombres o niños tuvo exportaciones de \$212 974.

Cuadro 5.2 Mercancías con exportaciones totales mayores a un millón de dólares: 2022

Arancel	Descripción	Monto
7108	Oro en bruto, semilabrado o en polvo	\$ 82 430 137
7113	Artículos de joyería de metal precioso	\$ 6 628 793
7118	Monedas de colección	\$ 3 669 449
7106	Polvo de piedras preciosas o semipreciosas	\$ 1 744 169
6204	Ropa variada para mujeres o niñas	\$ 1 639 994
5407	Tejidos de hilados de filamentos sintéticos	\$ 1 624 893
6210	Prendas de vestir confeccionadas con insumos del capítulo 56 y 59	\$ 1 380 780
6211	Abrigos, overoles, bañadores y demás prendas de vestir	\$ 1 010 253

Nota: se abrevió la descripción correspondiente a la mercancía.

Fuente: elaboración propia con base en consultas a la plataforma SIGA

Considerando el valor por kilogramo exportado (valor FOB dividido entre peso neto en kilogramos), se obtienen las mercancías del cuadro 5.3, que sugieren los nichos de mercado donde los exportadores pueden

encontrar mejores precios. **Al tomar en cuenta solamente estas mercancías, los destinos de mayor importancia son Brasil, Colombia, Chile, España y Suiza.**

Cuadro 5.3 Mercancías con valor por kilogramo exportado superior a 100 dólares: 2022

Arancel	Descripción	Valor por kilogramo exportado
6215	Corbatas y lazos similares	\$ 940.33
6403	Calzado con suela de caucho, plástico, cuero natural y parte superior de cuero natural	\$ 340.20
6214	Chales, pañuelos de cuello, bufandas, mantillas, velos y similares	\$ 216.19
6110	Suéteres (jerseys), pulóveres, cárdigan, chalecos y similares, de punto	\$ 206.53
6202	Abrigos, chaquetones, capas para mujeres o niñas	\$ 138.14
6406	Partes de calzado	\$ 127.88
6104	Ropa variada para mujeres o niñas, de punto	\$ 116.40
6106	Camisas, blusas y blusas camiseras, de punto, para mujeres o niñas	\$ 113.46
6404	Calzado con suela de caucho, plástico, cuero natural y parte superior de materia textil	\$ 105.35
6112	Abrigos, overoles y bañadores, de punto	\$ 100.20

Nota: se abrevió la descripción correspondiente a la mercancía.

Fuente: elaboración propia con base en consultas a la plataforma SIGA

A pesar de que las preguntas sobre exportación o comercio internacional eran el foco de gran parte de las entrevistas, las respuestas eran bastante limitadas. **A su vez, todas las personas entrevistadas, o bien estaban interesadas en exportar, o bien consideraban que es una buena meta para cualquier persona en la industria. En la mayoría de los casos de diseñadoras/es, estos ya están realizando exportaciones, a bajo nivel.** Por ejemplo, realizan envíos a compradores internacionales particulares, en pocas cantidades. En algunos casos simplemente llenan una maleta de ropa

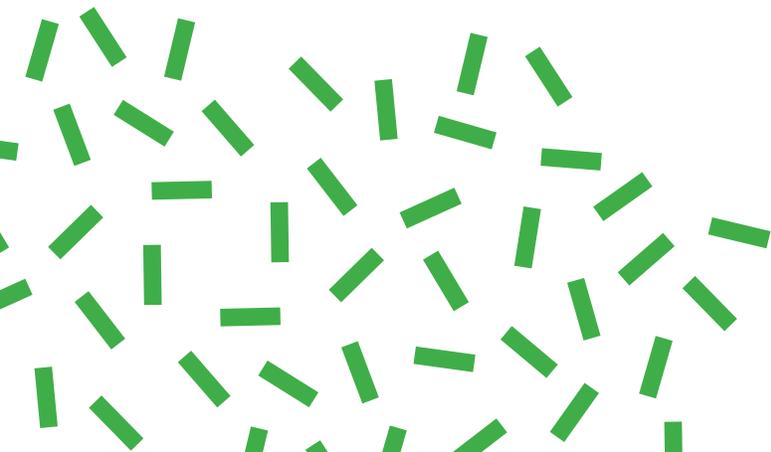
y la envían por DHL y FEDEX. En efecto, la mayoría de las personas entrevistadas conocían de las promociones de DHL y FEDEX, y reconocen la labor de PRO-PANAMA para que más personas las conozcan. De igual manera, tanto diseñadores con experiencia como emergentes coinciden en que es necesario explotar el mercado local antes de exportar. Esto es una manera, no tanto de aumentar volumen o cambiar el modelo de negocio, sino de explorar a baja escala la logística necesaria para realizar este tipo de transacciones.

Los que realizan envíos por DHL y FEDEX lo hacen principalmente a España, México, Canadá, Argentina y Estados Unidos, a clientes particulares. Una persona reportó tener un representante de ventas exclusivo en Malta, ya que ha logrado que sus piezas sean utilizadas, con carácter oficial y exclusivo, para el concurso de belleza Miss Malta. En todos los casos, el interés de los mercados internacionales se enfoca en la estética latinoamericana o en la valorización de propuestas con elementos distintivos de la región, pero las personas entrevistadas añadían a esto la necesidad de brindar productos de muy alta calidad.

5.2 IMPORTACIONES

En 2022, se realizaron 224 284 transacciones de importación con un valor total de \$711 592 351. De este valor, alrededor de \$55 000 000 correspondieron a insumos, mientras que \$656 500 000 correspondieron a bienes finales. Estas operaciones fueron realizadas por 5 776 entidades desde 125 países.

El promedio de transacción fue de \$3 172.73 y la mediana de \$451.74, con una desviación estándar de \$11 522.92. Estas cifras sugieren una mayor presencia de agentes medianos y pequeños, sobre todo al considerar que el 64.32 % de las transacciones se dieron por montos menores a \$1 000, y que las transacciones mayores a \$10 000 son menos del 10 % del total de transacciones, tal como lo muestra el cuadro 5.4. Asimismo, las transacciones menores de \$1 000 representan cerca del 5.6 % del valor de las importaciones totales, mientras que las transacciones del mismo monto representan menos del 1 % en el caso de las exportaciones. Vale la pena señalar que la presencia de una importante cantidad de transacciones menores a \$1 000 puede estar asociada con el comercio electrónico de los bienes contemplados en esta tipología. Por ejemplo, durante las entrevistas, muchas diseñadoras mencionaron no tener problemas consiguiendo las telas que necesitan, gracias a las facilidades de compra y venta de este material a través de internet.



Cuadro 5.4 Rango de montos importados, según declaración en Aduanas: 2022

Rango de montos importados	Valor CIF	% de valor CIF total	Transacciones	% de total de transacciones
Menor a \$100	\$ 1 916 925.40	0.27 %	43 267	19.29 %
Entre \$100 y \$999	\$ 38 067 010.00	5.35 %	100 998	45.03 %
Entre \$1 000 y \$9 999	\$ 213 238 455.26	29.97 %	64 049	28.56 %
Igual o mayor a \$10 000	\$ 458 369 960.41	64.41 %	15 970	7.12 %
Total	\$ 711 592 351.07	100 %	224 287	100 %

Fuente: elaboración propia con base en consultas a plataforma SIGA

Los capítulos 61, 62 y 64, que comprenden bienes finales en su mayor parte, representan el 87 % del valor total de las importaciones consideradas en este análisis, tal como se observa en el cuadro 5.5, lo que refleja la predominancia del eslabón de comercialización en la cadena de valor de la moda. Por otro lado, el insumo más relevante en las importaciones es el referido al capítulo 54, registrando \$17 000 000 (ver cuadro 5.5).

Cuadro 5.5 Valor CIF de importaciones según capítulos del Arancel: 2022

Capítulo del Arancel	Descripción	Valor CIF de Importaciones	% del valor total importado
62	Prendas y complementos (accesorios) de vestir, excepto los de punto	\$ 258 726 489.70	36.4 %
64	Calzado, polainas y artículos análogos; partes de estos artículos	\$ 194 476 962.83	27.3 %
61	Prendas y complementos (accesorios) de vestir, de punto	\$ 165 908 836.05	23.3 %
71	Perlas finas (naturales) o cultivadas, piedras preciosas o semipreciosas, metales preciosos, chapados de metal precioso (plaqué) y manufacturas de estas materias; bisutería; monedas	\$ 35 267 197.04	5.0 %
54	Filamentos sintéticos o artificiales; tiras y formas similares de materia textil sintética o artificial	\$ 17 777 226.60	2.5 %
56	Guata, fieltro y tela sin tejer; hilados especiales; cordeles, cuerdas y cordajes; artículos de cordelería	\$ 13 809 079.35	1.9 %
65	Sombreros	\$ 9 979 486.36	1.4 %



Capítulo del Arancel	Descripción	Valor CIF de Importaciones	% del valor total importado
59	Telas impregnadas, recubiertas, revestidas o estratificadas; artículos técnicos de materia textil	\$ 4 752 457.50	0.7 %
55	Fibras sintéticas o artificiales discontinuas	\$ 3 711 521.74	0.5 %
58	Tejidos especiales; superficiales; textiles con mechón insertado; encajes; tapicería; pasamanería; bordados	\$ 3 204 466.62	0.5 %
60	Tejidos de punto	\$ 2 555 337.22	0.4 %
53	Las demás fibras textiles vegetales; hilados de papel y tejidos de hilados de papel	\$ 1 163 292.64	0.2 %
51	Lana y pelo fino u ordinario; hilados y tejidos de crin	\$ 225 687.96	0.1 %
50	Seda	\$ 30 883.09	Menos de 0.1 %
52	Algodón	\$ 3 426.37	Menos de 0.1 %
Total		\$ 711 592 351.07	100.0 %

Fuente: elaboración propia con base en consultas a plataforma SIGA

La mayor parte de las importaciones llegan por intermedio de zonas libres, cuyos montos en las mercancías analizadas ascienden a \$354 000 000. Según su relevancia, siguen:

- China, con importaciones de \$135 000 000
- Estados Unidos, \$97 000 000
- Colombia, \$17 000 000
- Italia \$14 800 000

Cabe señalar que, en cuanto a insumos, China es el importador de mayor relevancia, con alrededor de \$13 000 000; le sigue en importancia las mercancías introducidas a través de zonas libres, con un valor de \$12 000 000, y los insumos importados desde Estados Unidos, con un valor de \$10 900 000.

Respecto a los insumos, también se analizó la competitividad en cuanto a costo, de acuerdo con el país de origen. Para ello, se calculó el valor unitario (valor CIF de importación entre peso neto registrado en kilogramos) y se estimó el promedio de dicho valor unitario por categoría. Luego se buscó el valor mínimo de dicho promedio y el país de procedencia al que corresponde ese promedio. Los resultados se encuentran en el cuadro 5.6, que permite conocer las categorías de insumos para las que un país de procedencia registró el menor promedio de costo por kilogramo importado. Se observa que:

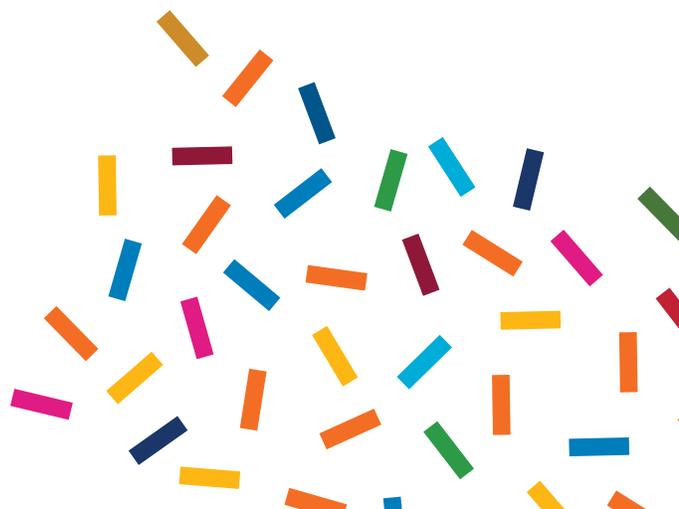
- Alemania registra 23 categorías,
- seguida por China con 21 y
- Estados Unidos con 11.

Alemania muestra predominancia en los capítulos 56 (guata, fieltro y tela sin tejer...) y 59 (telas impregnadas...), mientras que China hace lo propio en los capítulos 51 (lana y pelo fino...) y 53 (las demás fibras textiles vegetales...). Estados Unidos muestra dominio en el capítulo 52 (algodón). Vale la pena señalar que los insumos importados a través de zonas libres no parecen mostrar menores costos de acuerdo con el análisis llevado a cabo, puesto que solamente en la categoría 5902 (naps) estos insumos registraron un promedio menor de valor unitario al compararlo con el resto de las procedencias.

Cuadro 5.6 Países importadores según la cantidad de categorías de insumos para las que registran el menor promedio de costo por kilogramo importado: 2022

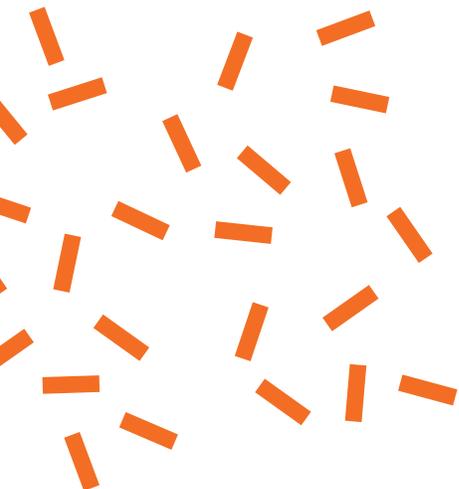
País	Cantidad de categorías de insumos	Capítulos	Categorías específicas
Alemania	23	53, 54, 55, 56, 58, 59, 64, 71	5306, 5401, 5407, 5408, 5512, 5515, 5516, 5601, 5602, 5603, 5607, 5608, 5609, 5806, 5807, 5903, 5906, 5909, 5910, 5911, 6406, 7106, 7108.
China	21	51, 53, 54, 55, 56, 58, 59, 60	5101, 5102, 5109, 5303, 5305, 5307, 5310, 5311, 5402, 5501, 5508, 5509, 5605, 5802, 5810, 5811, 5901, 5907, 6002, 6003, 6005.
Estados Unidos de América	11	50, 51, 52, 53, 54, 55, 71	5004, 5105, 5208, 5209, 5212, 5301, 5302, 5405, 5505, 5507, 7111.
Bélgica	7	53, 55, 58, 59, 60	5309, 5513, 5514, 5801, 5905, 6001, 6006
Colombia	6	50, 54, 55, 58, 58, 71	5007, 5403, 5503, 5803, 5809.
Otros países	22	-	-
Total	90	-	-

Fuente: elaboración propia con base en Arancel Nacional 2023 y consultas a plataforma SIGA



06

INFRAESTRUCTURA DE FACILITACIÓN



6.1 EDUCACIÓN

Panamá cuenta con cuatro ofertas universitarias y una vocacional acreditadas para la formación educativa en la industria de la moda:

- La Universidad de Panamá ofrece una licenciatura de diseño de modas. Las y los estudiantes pueden optar por el título de técnico en Confección de Vestuario luego de dos años y medio de estudios, respondiendo a lo que se considera una de las debilidades del sector.
- La Universidad del Arte Ganexa ofrece una licenciatura en Diseño de Modas.
- La Universidad Santa María La Antigua ofrece una licenciatura en Diseño y Mercadeo de modas.
- Más recientemente, la Universidad Latina comenzó a ofrecer una licenciatura en Gestión de la Moda y Marcas.
- El Instituto Nacional de Formación Profesional y Capacitación para el Desarrollo Humano (INADEH) ofrece cursos de artesanías autóctonas y de confección de camisas, faldas, blusas y pantalones, entre otros.

Para este estudio, entrevistamos a la directora del programa de la Universidad de Panamá, institución que también regula los programas de las otras universidades. El programa de la Universidad de Panamá se inició en 2010 y cuenta actualmente con 132 estudiantes, de ellos, 106 son mujeres. De los estudiantes que inician la carrera se gradúan entre 10 y 15 por año, la mayoría mujeres. La carrera se presenta a los estudiantes como un portafolio de actividades complejas que deben gestionar y que reflejan los diferentes eslabones de la cadena de valor, no solo la parte creativa.



El programa cuenta con una “infoplaza” donde los estudiantes pueden usar máquinas impresoras 3D que les permiten diseñar y confeccionar zapatos. Igualmente, el programa tiene un fuerte componente de confección, mercadeo y *visual merchandising*, pero se enfatiza el elemento de investigación y creación de empleo o emprendimientos. Esto requiere que las personas estudiantes se enfoquen en los usuarios/as y en sus necesidades, así como en las tendencias e innovaciones en materiales y técnicas.

Esto respondería a una de las debilidades del primer eslabón de la cadena de valor —investigación y desarrollo— que identificamos en las entrevistas. En general, no se realizan estudios de mercado. Dos de las entrevistadas mencionaron que usaron los servicios de consultores para sus modelos de negocios y para su manejo de redes. Pero, en general, evalúan las objeciones y el atractivo de sus productos y marcas estando en contacto con sus clientes. Algunos confeccionan un número reducido de piezas para probar en determinados eventos. La forma habitual de investigación de mercado es la observación, tanto del tipo de productos de su marca que más se vende como de la información extraída de las objeciones de los clientes. Al realizar trabajos a la medida, adaptan sus tallas y colores al gusto de sus clientes, lo que les permite identificar las necesidades de sus compradores potenciales. La cantidad de *likes* en Instagram también es una medida de observación habitual. Cabe señalar que, si bien existe una oferta de servicios de consultoría relativos a los procesos de la cadena de valor, una mínima parte de las personas en la industria tienen los recursos económicos para adquirirlos.

Uno de los temas recurrentes en las industrias creativas panameñas es la baja calidad de la educación universitaria. En las entrevistas no se identificó esta percepción por parte del sector. A la vez, las acciones reflejan preferencias. La mayoría de las personas entrevistadas para este estudio no han recibido educación formal en diseño o moda, sino cursos especializados, y muchas

de ellas han estudiado en el extranjero. En efecto, muchos de estos diseñadores/as tienen formación en artes plásticas y diseño gráfico. Los que estudian en el exterior (principalmente en universidades de España y en el Instituto Marangoni) tienen una clara visión del negocio de la moda y vuelven a Panamá para enfocarse en la logística y en consultorías. Esta preferencia por estudios universitarios en el exterior no es exclusiva del sector, pero sí nos habla de la necesidad de reforzar la oferta académica local.

Por otra parte, existe la percepción de que el sistema universitario público tiende a ser bastante cerrado. Por ejemplo, si una persona panameña egresada del Instituto Marangoni desea ser docente, su título no es reconocido como un postgrado sino como un curso, lo que les inhabilita para enseñar. Otro dato importante es la mínima cantidad de jóvenes egresados de las carreras de diseño que luego consiguen insertarse al mercado laboral, según las personas entrevistadas. Las oportunidades para estas personas son limitadas, incluso para trabajar en la Zona Libre. En las entrevistas, se reportaron salarios ofrecidos en esa zona franca entre \$800 y \$1 200. Estos puestos, generalmente, incluyen responsabilidades en los procesos de compra, logística y atención de marcas internacionales. Si estas personas han alcanzado un nivel de educación superior en el país o en el extranjero, se les considera sobrecalificados. Estas vacantes son ocupadas generalmente por personas de *marketing* y diseño gráfico, dado que utilizan además las herramientas de diseño digital.

Algunos de los diseñadores/as jóvenes emergentes están trabajando en la docencia, en cursos no acreditados, para generar ingresos que les permitan subsistir e invertir en textiles para seguir trabajando. A su vez, el desempeñarse en otros trabajos limita el tiempo que deben invertir en producir sus colecciones.

Las personas entrevistadas conocen de la existencia de los programas vocacionales del INADEH. En efecto,

una de ellas es docente en estos cursos. Sin embargo, hay un consenso sobre la necesidad de cursos más avanzados y frecuentes. La necesidad de incrementar la calidad y los servicios ofrecidos por sastres, modistas y costureras ha propiciado el surgimiento de iniciativas muy personales de capacitación como, por ejemplo, la de las personas que organizan cursos para enseñar técnicas más avanzadas o aquellas que necesitan para sus productos o en sus negocios. Estos cursos, que incluyen el manejo y el teñido de fibras, pueden durar entre uno y tres meses. Cabe resaltar una iniciativa para la creación de una cooperativa de costureras en la ciudad de Panamá. Esta iniciativa ha tenido un fuerte elemento de capacitación, donde un grupo de mujeres con interés o experiencia en moda o costura han sido entrenadas por diseñadoras y expertas locales e internacionales. La iniciativa contaba al inicio con la motivación de llevar sus productos a un evento de promoción. Al culminar este evento, la participación disminuyó considerablemente. Sin embargo, la iniciativa continúa viva, con el interés de implementar un modelo de negocio donde exista esa capacitación constante para mujeres que buscan diseñar y confeccionar prendas de vestir.

6.2 ASOCIATIVIDAD

Un gran avance en la industria de la moda en Panamá es la creación de la Cámara de la Moda y Diseño de Panamá, y del Distrito Moda Diseño. Estos son dos ejemplos de asociatividad que buscan fomentar la colaboración entre diferentes actores de la industria, como diseñadores/as y fabricantes, para fomentar la innovación y la creatividad. El Distrito Moda Diseño tiene el potencial de convertirse en un verdadero clúster de la moda (no en un enclave, como sucede con otro tipo de iniciativas similares fuera de la industria) para trabajar juntos, combinar habilidades y conocimientos diversos, con la finalidad de obtener productos más originales y atractivos. Este tipo de asociatividad puede mejorar la eficiencia en la cadena al facilitar la

comunicación y la coordinación entre los diferentes eslabones. Igualmente, esto puede reducir los tiempos de producción, minimizar los costos y mejorar la capacidad de respuesta a las tendencias del mercado. En particular, el Distrito pronto dispondrá de maquinaria para incrementar el nivel de fabricación local. Otro ejemplo de asociatividad, el proyecto de una cooperativa de costureras, identificó que esta maquinaria sería de gran ayuda para poder agilizar sus procesos.

Este tipo de colaboración permite el acceso a recursos compartidos, como instalaciones de producción, tecnologías de vanguardia, redes de distribución y conocimientos especializados. Esto puede ser especialmente beneficioso para las empresas más pequeñas y para las iniciativas de personas naturales que pueden no tener acceso a estos recursos de manera independiente. Finalmente, la industria de la moda enfrenta desafíos significativos en términos de sostenibilidad. La asociatividad puede facilitar la implementación de prácticas más sostenibles, al compartir conocimientos sobre materiales ecológicos, procesos de fabricación sostenibles y estrategias de marketing conscientes en relación con el medio ambiente. Otros ejemplos de colaboración para fusionar recursos es la disponibilidad de espacios para el desarrollo de la moda, como en Modart y La Manzana. Las personas entrevistadas apuntaban a estos espacios como una manera rentable de distribuir, mostrar y hasta almacenar sus piezas.

6.3 LEYES Y POLÍTICAS PÚBLICAS

Aranceles y convenios internacionales: Panamá es un importador neto de manufacturas, tal como lo indica la OMC (2021). Esta realidad también se refleja en la industria de la moda. El análisis efectuado de las Cuentas Nacionales muestra que existe un importante porcentaje de mercancías que se obtiene a través de las importaciones. Panamá aplica principalmente dos impuestos a la importación de productos textiles, ya sean insumos o bienes finales. El primero es el derecho

arancelario de importación (DAI) y el segundo es el impuesto de transferencia de bienes muebles y servicios (ITBMS). El ITBMS es aplicado al ingreso de mercancía de todas las categorías arancelarias asociadas con la industria de la moda, y es del 7 % sobre el valor CIF declarado. En cuanto al DAI, el análisis realizado por la OMC (2021) indica que los bienes finales (tanto prendas de vestir como calzado) tienen un promedio de DAI más elevado que los insumos. Los vestidos tienen una tasa promedio del 10.7 %, mientras que el calzado tiene una tasa del 8 %, en tanto que los textiles poseen una tasa del 3.8 %. Para todos estos

productos, los aranceles van del 0 % al 15 % y, en ambos casos, Panamá concede el trato de nación más favorecida (NMF).

El cuadro 6.1 muestra las disposiciones en materias concernientes a la industria de la moda dentro de los acuerdos bilaterales y multilaterales suscritos por Panamá, de manera resumida. Resulta de interés señalar que el país con mayor impacto en insumos y bienes finales de la industria de la moda, China, no cuenta con un tratado de libre comercio suscrito junto a Panamá.

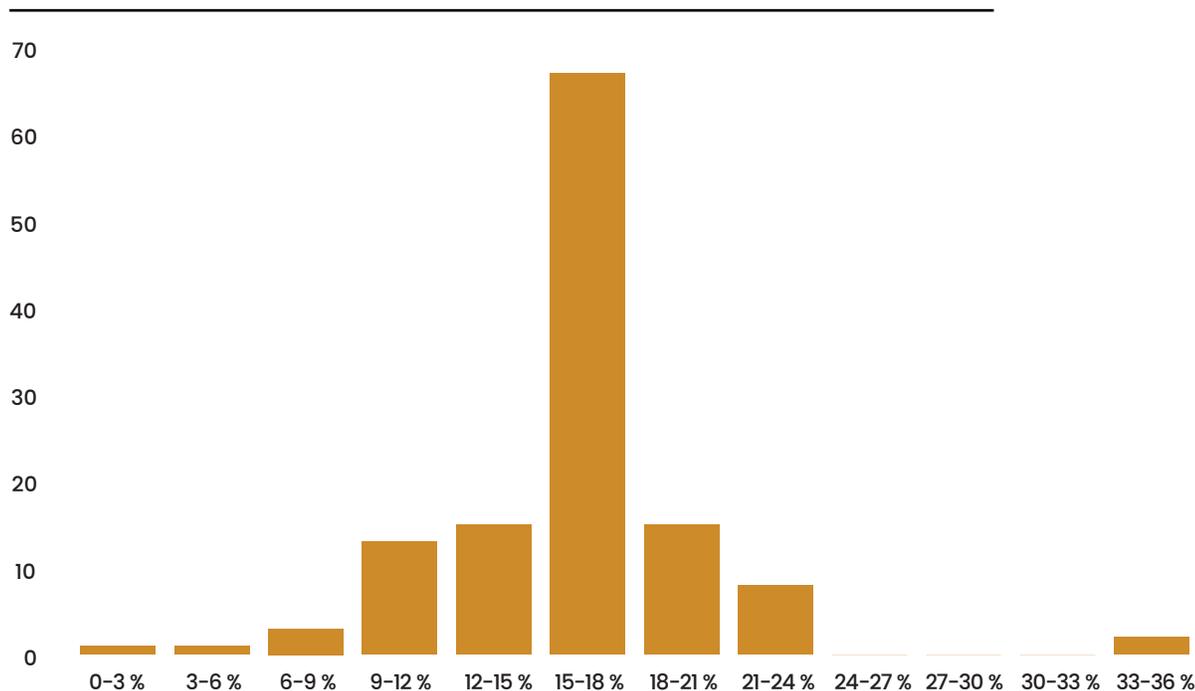
Cuadro 6.1. Disposiciones de interés para la industria de la moda en los acuerdos y tratados comerciales de Panamá

País	Disposiciones de interés para la industria de la moda
Canadá	No hay apartado específico sobre textiles o calzado
China Taipéi	No hay apartado específico sobre textiles
Chile	Disposición sobre aranceles
Corea del Sur	Disposición sobre: <ul style="list-style-type: none"> • desgravación arancelaria
Estados Unidos	Disposiciones sobre: <ul style="list-style-type: none"> • cooperación aduanera • monitoreo de mercancías • medidas de salvaguardia • reglas de origen y asuntos conexos • desgravación arancelaria
México	No hay apartado específico sobre textiles
República Dominicana	Disposición de: libre comercio en doble vía de prendas y accesorios de vestir para bebé, partes de calzado de cuero y partes de calzado de goma
Unión Europea con Centroamérica	Disposiciones sobre: <ul style="list-style-type: none"> • marcado y etiquetado Aranceles
Países de la Asociación Europea de Libre Comercio	No hay apartado específico sobre textiles
Protocolos con países de Centroamérica	Disposiciones sobre desgravación arancelaria

Fuente: elaboración propia con base en textos de acuerdos y tratados

Finalmente, se presenta en la gráfica 6.1 un histograma de la cantidad de países según la carga impositiva que registraron en 2022, con información de las consultas realizadas a la plataforma SIGA. Este indica que la gran mayoría (100 de 124 o el 81 %) de las cargas impositivas son menores al 18 %.

Gráfica 6.1 Distribución de países por carga impositiva asignada a las operaciones de importación: 2022



Fuente: elaboración propia con base en consultas a la plataforma SIGA.

No existen políticas públicas o leyes directamente enfocadas a la industria de la moda. En su lugar, el Gobierno panameño se enfoca en leyes, planes y acciones que ayuden a cumplir objetivos estratégicos, como el crecimiento económico, la reducción de la pobreza o el fortalecimiento de las capacidades de innovación de las empresas. Las entrevistas realizadas sugieren un gran interés en colaborar con el sector público en el desarrollo de iniciativas para impulsar la industria de la moda, así como un entendimiento claro del potencial de trabajar en colaboración con el sector público para lograr metas estratégicas. Sin embargo, en general, hay una falta de conocimiento sobre los instrumentos existentes. En varias entrevistas se hacían recomendaciones de políticas o acciones que ya están siendo implementadas. A la vez, el tener este conocimiento no sería suficiente para el tipo de negocios objeto de las entrevistas. Implementar, utilizar o promover nuevas iniciativas requiere de una inversión valiosa de tiempo y recursos que solo se obtiene con una mayor escala de producción. El cuadro 6.2 muestra algunas de estas iniciativas, las cuales, en su mayoría, tienen el potencial de afectar toda la cadena

de valor. Solo el AMPYME brinda apoyo permanente de recursos monetarios. El Ministerio de Cultura tiene programas de apoyo monetario, pero no son programas regulares. La SENACYT ofrece fondos para la innovación, que son altamente competitivos y con un limitado entendimiento del potencial de las industrias creativas y culturales. PROPANAMA y MICI tienen ini-

ciativas de promoción que impactan en el reconocimiento de los productos de la industria a nivel local e internacional. En general, las personas entrevistadas tenían una opinión positiva sobre las iniciativas de PROPANAMA, pero mostraban desconocimiento sobre las acciones del Ministerio de Cultura.

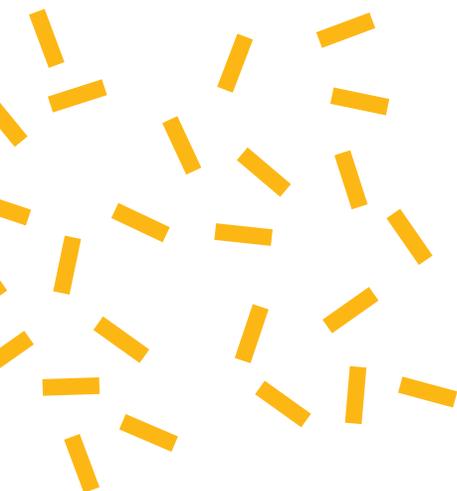
Cuadro 6.2 Instrumentos de políticas públicas para las industrias culturales y creativas

Institución	Instrumentos legales, planes o acciones	Impacto por eslabón
Ministerio de Cultura	El programa “Crea en Panamá” abrirá nuevamente en 2024 brindando fondos para nuevas iniciativas en las industrias culturales y creativas. Aún no queda claro cuál ha sido el impacto de la primera ronda de este fondo otorgado a 100 personas, ni si se distinguirán a las personas que apliquen en la nueva ronda en relación con su progreso como emprendedores, pero existe el potencial de usar este fondo para acelerar emprendimientos.	Toda la cadena
	El Fondo de Cultura, el Régimen de Incentivos Fiscales y el Encuentro Nacional de Cultura son parte de las reglamentaciones relacionadas con la Ley de Cultura de 2019. Estas herramientas tienen el potencial de incrementar los fondos dirigidos a las industrias creativas y culturales. Las entrevistas revelaron un limitado conocimiento de estas posibilidades.	Toda la cadena
	Un gran potencial para la coordinación del diseño e implementación de políticas públicas para las industrias creativas lo tiene la Comisión Coordinadora de las Industrias Creativas y Culturales. Esta incluye a los siguientes organismos: MICI, ATP, MEF, MiAmbiente, MiCultura, Municipio de Panamá, Asociación de Municipios de Panamá, Ministerio de Trabajo y Desarrollo Laboral, MIREX, Cámara de Comercio, Industrias y Agricultura de Panamá y AMPYME. Su función es la articulación intersectorial de las entidades públicas, mixtas y privadas que participan en el desarrollo de la economía creativa del país, coordinando e identificando iniciativas que busquen el crecimiento de la economía creativa y cultural.	Toda la cadena
	Promoción de la idea de Mercados de la Industria Creativa (MIC). Modart es un ejemplo de cómo trabaja la industria con el sector público para facilitar los procesos de distribución. El Ministerio ya está apoyando a Modart por medio de un convenio.	Distribución
	La Academia del Ministerio de Cultura presenta otra oportunidad para capacitar sin acreditaciones formales a las personas que trabajan en las industrias culturales y creativas. Una de las personas entrevistadas recomendó no incluir más capacitaciones como parte de los planes para robustecer la industria de la moda. Esta persona reconoce la necesidad de capacitación y de contar con más modistas mejor capacitadas, pero notaba con preocupación que muchos planes de este tipo se enfocan en capacitar y promover solamente.	Infraestructura de facilitación (educación)

Institución	Instrumentos legales, planes o acciones	Impacto por eslabón
PROPANAMA	Apoyo a la promoción internacional y local de la industria de la moda. Esto se logra por medio de apoyo a eventos como los Fashion Weeks/Shows, ronda de negocios internacionales y catálogo de productos, brindando herramientas para guiar a las personas interesadas en el proceso de exportación. Durante las entrevistas, se mencionaron las oportunidades de promoción que brinda PROPANAMA y las sesiones de eventos que se utilizan como espacios de networking.	Promoción
AMPYME	Esta institución cuenta con herramientas como la Ley de Emprendimiento Social, para reducir los costos de formación de negocios y brinda fondos semilla.	Toda la cadena
MITRADEL	Política Pública de Empleabilidad e Inserción Laboral de jóvenes y mujeres en condiciones de vulnerabilidad socioeconómica, donde se menciona la herramienta de políticas laborales activas. Esto reconoce que es importante que las capacitaciones para mujeres vengan acompañadas de oportunidades de realizar un trabajo que les sirva de experiencia, generen salario y puedan incrementar sus contactos profesionales.	Fabricación y diseño
Ministerio de Gobierno	Plan Nacional de Desarrollo Integral de los Pueblos Indígenas de Panamá, para promover sus recursos y el bienestar de las personas indígenas. Las entrevistas revelan un interés por las personas que residen en Panamá, de trabajar con artesanos/as de las comarcas, pero a la vez parece haber un desconocimiento sobre sus formas de trabajo, incentivos, etc.	
Ministerio de Ambiente	Ley de Incentivos Ambientales, para promover el upcycling y otras iniciativas de reciclaje. Este tipo de incentivos tiende a beneficiar a las personas jurídicas y tienen un costo de tiempo.	Materia prima
SENACYT	Fondos para la innovación empresarial, que favorecen a las personas jurídicas. En las entrevistas, muchas personas reconocían las ventajas de formalizar sus negocios, pero lo consideraban riesgoso y costoso.	Investigación y desarrollo
MICI	Hecho en Panamá, logo para promover el consumo local. Según las entrevistas, había conocimiento de esta herramienta pero no la utilizaban.	Promoción
	Ley de Propiedad Intelectual. Según las entrevistas, había conocimiento de estas leyes y de las funciones del MICI, pero una persona mencionó que, ante casos de plagios de sus piezas, no había hecho nada al respecto porque es muy costoso.	Infraestructura de facilitación (propiedad intelectual)
Autoridad de Descentralización	Visiones regionales que incluyen la creación de centros de artesanía y otros productos locales en espacios históricos y públicos. Esto se puede extender naturalmente a productos y prendas de vestir.	Distribución y promoción

07

OPORTUNIDADES PARA LA EXPORTACIÓN



7.1 DESTINOS DE EXPORTACIÓN POR PREFERENCIAS Y TENDENCIAS:

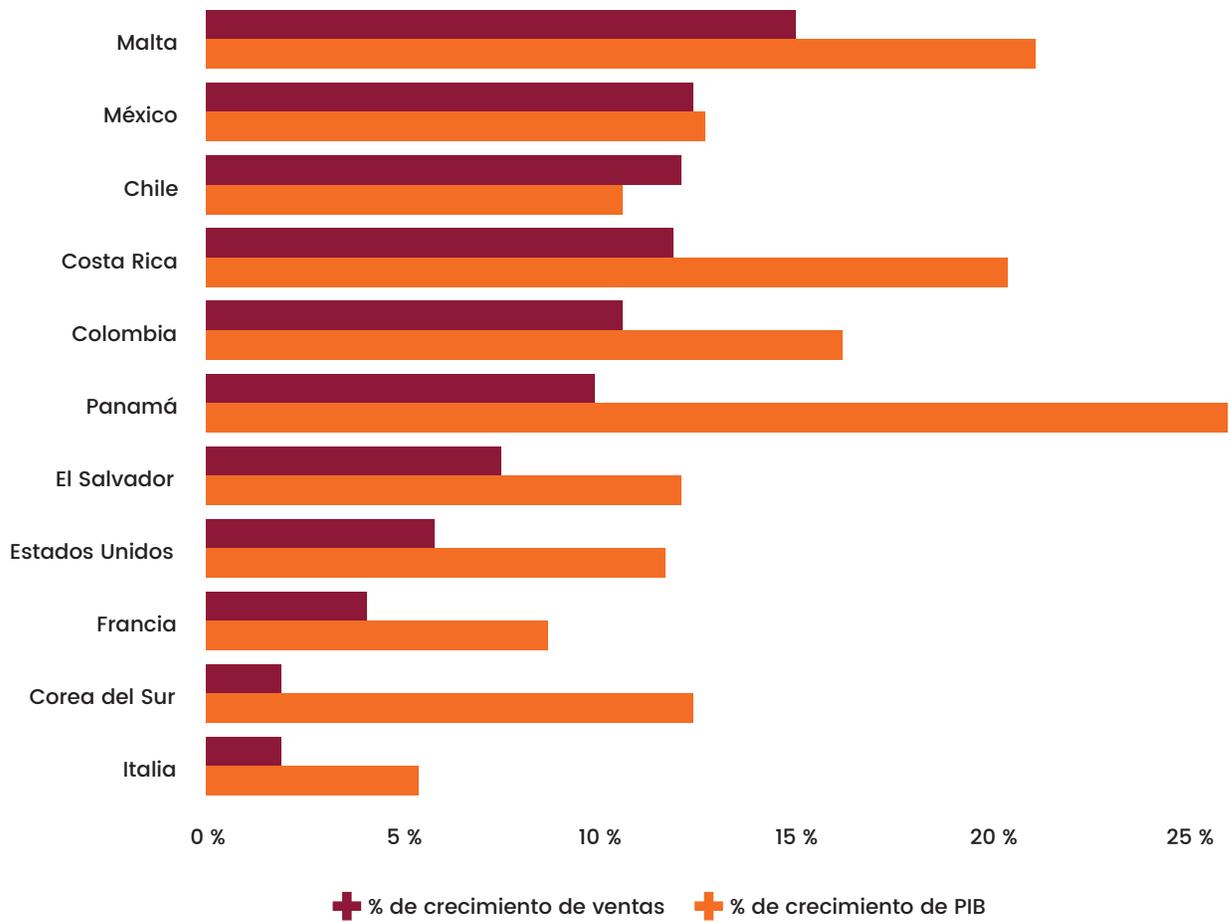
La gráfica 7.1 muestra las proyecciones de crecimiento entre 2023 y 2028 de ventas de artículos de vestir para los 11 países claves, comparados a Panamá (Statista, 2023) y las expectativas del comportamiento del PIB en ese mismo periodo (FMI, 2023). Estas proyecciones están influenciadas por los conflictos bélicos entre Ucrania y Rusia, y entre Israel y Palestina. Estos eventos están teniendo efectos a largo plazo en las perspectivas de crecimiento económico y en la configuración de las cadenas de suministro y precios. Igualmente, las proyecciones para países con un relativamente alto nivel de ingresos tienden a ser más moderadas al ser economías más maduras. Por ejemplo, en la misma gráfica observamos que las tasas de crecimiento de este rubro entre 2023 y 2028 en los Estados Unidos (5.8 %) e Italia (1.9 %) son una de las más bajas de los países clave. Sin embargo, estos son los dos países con las ventas per cápita más altas de la lista. **En 2023, las personas consumidoras de ropa de vestir en los Estados Unidos gastaron \$1022 en promedio. En Italia, este monto fue de \$982.80.**

Malta muestra un gran potencial en términos de su demanda creciente. Una de las entrevistadas tiene fuertes redes comerciales en este país para la venta de joyería y accesorios, lo que por su parte ha impactado en su potencial de ventas en Italia. **El mercado de Malta se muestra atractivo, con un alto crecimiento tanto en las ventas promedio de ropa como en las ventas de artículos de moda de lujo** (ver gráfica 7.2). Las adaptaciones que se deben realizar para este mercado en joyería y accesorios son mínimas, como lo indicó la persona entrevistada. Los cambios de estación afectan mayormente los colores. Malta se presenta como un mercado donde el *share* de moda sostenible que se proyecta será de un 7.5 % (comparado con un 6.1 % a nivel mundial). Para 2027, el 10.5 % de sus ventas serán online (14.1% a nivel mundial). El precio promedio de la ropa es de alrededor de \$19.14 (\$10.02 a nivel mundial). Las marcas establecidas a nivel mundial (p. ej., Boss y Calvin Klein) dominan solo el 31 % del mercado, dejando el 69 % abierto a otras marcas.



Uno de los principales mercados de exportación de Colombia incluye a Centroamérica. Panamá cuenta con una serie de convenios con esta región y tiene una ventaja histórica y geográfica con estos países. En los últimos años, dos países centroamericanos, Costa Rica y El Salvador, han mostrado un buen crecimiento económico, con unas proyecciones atractivas para el crecimiento de la venta de ropa de vestir y artículos de moda de lujo. En ambos casos, las marcas establecidas a nivel mundial acaparan menos del 20 % del mercado de ropa de vestir. Panamá exportó a ambos países un total de \$49 720 000 en 2022, reportando una caída del 16 % para El Salvador y un incremento del 24 % para las cifras en Costa Rica. **El Salvador está proyectado a experimentar el más alto incremento en la demanda de productos de moda en los próximos cinco años, en la lista de países clave.**

Gráfica 7.1. Proyección de crecimiento de venta per cápita de ropa de vestir 2023-2028 (%) y proyección de crecimiento de PIB– Países clave



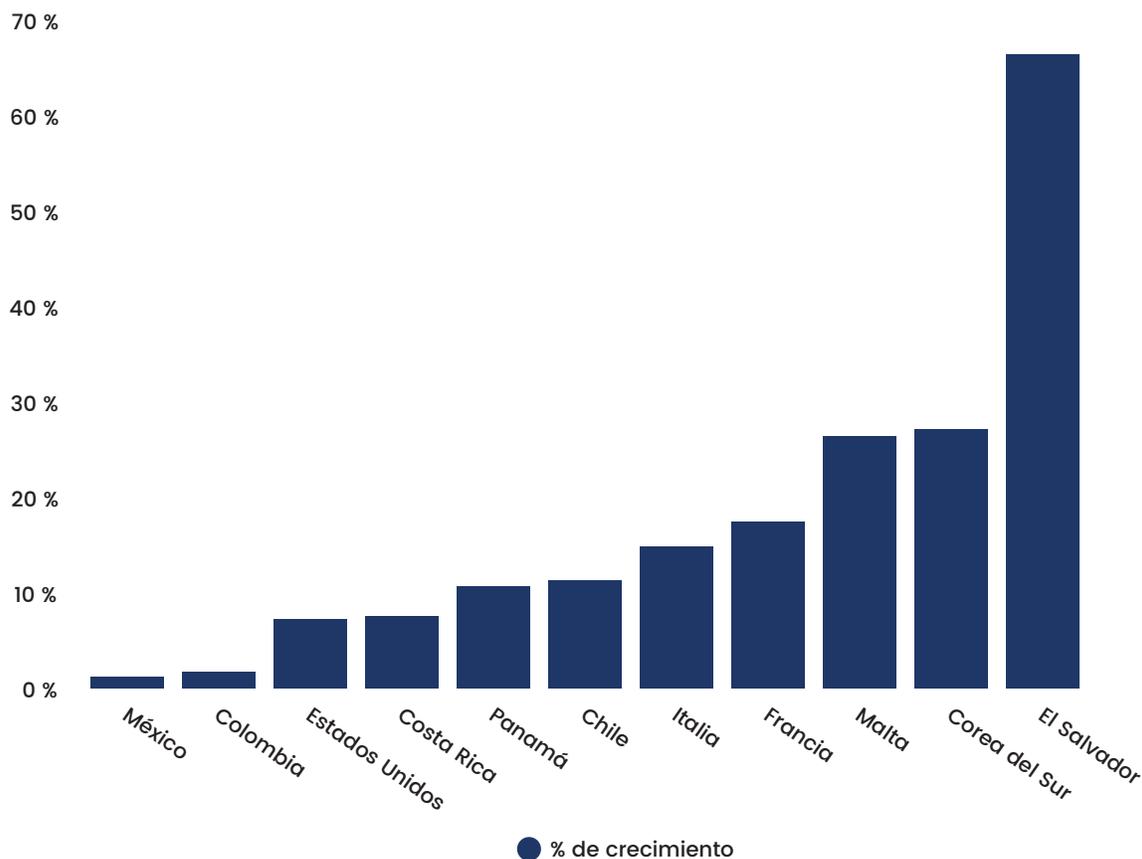
Fuente: estimación propia basada en proyecciones de Statista (2023) y FMI (2023)

Durante las entrevistas, Francia se identificó como uno de los destinos de exportación más importantes actualmente para la industria de la moda en Panamá. Las personas entrevistadas identificaban a este país como uno que está abierto a la moda identitaria y con capacidad de comprar a puntos de precios por encima de los \$100. A su vez, es un mercado con el que Panamá cuenta con una limitada experiencia de exportación. **En 2022, Francia importó de Panamá productos por un valor total de \$1 880 000, 24.2 % menos que durante la segunda fase de la pandemia, en 2021 (Intelcom, 2023). Igualmente, Francia es un destino al que muchos otros países aspiran exportar sus productos de moda. Por ejemplo, ProColombia exhorta a las personas diseñadoras locales a explorar este mercado.** Según esta organización, la moda femenina —especialmente el calzado y la ropa de diseñador/a— presenta una oportunidad prometedora para el sector exportador. Se espera un fuerte rendimiento impulsado por las más de 33.5 millones de mujeres de ese país y un constante crecimiento en el interés en la moda (ProColombia, s. f.). La entrada de nuevas marcas, incluidas aquellas de lujo asequible, se ve favorecida por la búsqueda de los consumidores de opciones modernas y de calidad. La preferencia por artículos esenciales, como vestidos, chaquetas y abrigos, así como la tendencia a mezclar marcas de lujo con opciones de más bajo costo, brinda oportunidades para diversificar la oferta. Los canales de distribución establecidos, como tiendas por departamento y tiendas de lujo, junto con el crecimiento del comercio en línea, refuerzan el potencial de expansión internacional en el mercado francés.

En promedio, las personas consumidoras en Francia gastan \$13 270 000 en ropa de vestir. Para 2027 realizarán el 42.1 % de sus compras de ropa de vestir en línea, un porcentaje superior al de los Estados Unidos e Italia. En efecto, esta es una de las proyecciones más altas del uso de este modo de venta, detrás solo de Corea del Sur (46.6 %). Esto representa una gran oportunidad para reducir los costos de intermediación, y de encontrar y mantener la clientela. Varias personas entrevistadas valoran inmensamente la necesidad de tener una página web como forma de catálogo, y el uso de Instagram o WhatsApp para realizar ventas y servicios postventa. Por otra parte, las proyecciones sugieren que el mercado de la moda de lujo, que es gran parte del enfoque identificado en la sección anterior, seguirá con un fuerte elemento de ventas presenciales, como se muestra en la gráfica 7.3. Todos los países clave, con excepción de Chile, muestran, para 2027, un más bajo nivel de ventas en línea de productos de moda de lujo que para productos de ropa de vestir.



Gráfica 7.2. Proyecciones de crecimiento de ventas per cápita de productos de moda de lujo 2023-2028



Fuente: estimación propia basada en proyecciones de Statista (2023)

España se perfila como un mercado de interés, con un crecimiento en la venta per cápita de productos de moda de lujo de un 26.7 %. En 2022, exportamos a este destino un total de \$156 480 000, el segundo mayor monto entre los países clave (Intelcom, 2023). A la vez, las aparentes similitudes culturales, de historia y de lenguaje compiten con la diversidad de las diferentes comunidades autónomas. En Navarra, por ejemplo, el consumo medio por persona en vestido y calzados fue de €611, mientras que en Canarias fue de €275, en 2021 (EAE, 2022). La misma fuente indica que la confección de prendas de vestir supone el 58.3 % del total de productos importados por la industria de la moda española. Por su parte, el calzado tiene una cuota importadora del 11.5 %. La fabricación de tejidos textiles, por su parte, muestra un peso del

3.7 %. Estas importaciones provienen principalmente de China, Bangladesh, Turquía y Marruecos. España también importa de Francia, Italia y Portugal. Encontramos poca evidencia de una tendencia a aumentar las importaciones de ropa de América Latina. De forma similar a España, Italia se presenta como un destino de interés, no solo por demanda creciente, sino también por experiencias pasadas de reexportación de joyería. Esto crea la oportunidad de utilizar contactos formales existentes para explorar el mercado y establecer nuevas relaciones comerciales.

Siguiendo con la lista de países clave, el mercado de lujo en Estados Unidos ofrece una valiosa oportunidad para el sector exportador de moda de Panamá. En 2022, este país importó en total un monto de

\$124 330 000 desde Panamá. Aunque es un mercado altamente competitivo, la presencia de un alto número de hispanos y la evolución de las preferencias de los consumidores hacia experiencias personalizadas y calidad artesanal brinda una oportunidad significativa.

En 2022, 63.6 millones de personas en los Estados Unidos se definían como hispanos. El 68 % son de origen mexicano y puertorriqueño. 240 000 personas de origen panameño residen en los Estados Unidos (Pew Research Center, 2023). Aunque estos números presentan una perspectiva favorable para la venta de productos de alta moda latinoamericana, la afinidad cultural debe manejarse con extrema sofisticación, como los políticos y expertos en mercadeo han aprendido en ese país. Como todas las personas, la identidad de los hispanos está conformada por múltiples actividades, relaciones familiares y complejas relaciones con sus países de origen o los de sus antepasados. La oferta y comunicación con este grupo de personas debe abordar esta complejidad.

Por otra parte, los cambios en la percepción del lujo, alejándose de la exclusividad tradicional, permiten a las y los diseñadores destacarse mediante enfoques más centrados en relaciones y experiencias. La creciente tendencia omnicanal, respaldada por avances tecnológicos, ha ampliado las oportunidades de ventas en línea, ofreciendo una vía adicional para llegar a un público más extenso. Para el sector exportador de moda, la adaptación a estas preferencias cambiantes y la exploración de canales múltiples representan estrategias clave para ingresar con éxito al mercado de lujo estadounidense. En efecto, los Estados Unidos es el tercer país en nuestra lista en términos de sus proyecciones del share del mercado sostenible. Como se muestra en la gráfica 7.3, para 2026, este mercado captará el 7.3 % de todas las ventas de ropa de vestir.

Es importante señalar que estas proyecciones equilibran un poco el gran entusiasmo que varios estudios de mercado, cámaras de la moda y las personas entrevistadas

muestran por el *upcycling*, *recycling* y todo lo relacionado con la economía circular. En efecto, entre las oportunidades reseñadas por las personas entrevistadas, el compromiso con la alta calidad y lo identitario por parte del eslabón de diseño —al igual que el uso de fibras y semillas locales para producir accesorios y prendas— constituyen las oportunidades de exportación más sólidas por el giro de las preferencias expresadas a nivel mundial respecto a las prácticas sostenibles.

A pesar de existir una tendencia de preferencias de las personas consumidoras por compañías que vayan más allá del *greenwashing*, estos productos pueden ser más costosos de producir y distribuir. Para los 11 países clave, la sostenibilidad captará no más del 9 % del mercado para 2027 (ver gráfica 7.3). Pero 2 de cada 3 mujeres en Estados Unidos afirman que la sostenibilidad es algo que toman en cuenta a la hora de comprar ropa, mientras que un porcentaje similar de hombres piensa lo mismo (MINTEL 2023a, MINTEL 2023b). Parece existir una brecha entre las preferencias expresadas en las encuestas y las reveladas al momento de realizar las compras. Esto se puede explicar en parte por los relativamente más altos costos de producción de muchos productos sostenibles, lo que tiende a traducirse en precios más altos, en un mercado que puede ser bastante sensible a cambios de precios. Pero no todos los productos sostenibles requieren de materiales costosos. El *upcycling* de ropa puede reducir los costos de producción, pero la tendencia a que se realicen a baja escala limita su disponibilidad.

El mercado mexicano ofrece una oportunidad atractiva para las y los diseñadores de moda, principalmente por su tradición textil y por ser el segundo país más poblado de América Latina, con 128 millones de habitantes. Se espera un crecimiento en el poder adquisitivo de la población mexicana en los próximos cinco años, si se toma el PIB como indicador de este crecimiento (ver gráfica 2), generando un aumento en la demanda de artículos de lujo. Las personas consumidoras de

ingresos medios probablemente optarán por marcas tradicionales *prémium*, mientras que las personas de más ingresos buscarán opciones exclusivas y de nicho. Sin embargo, el crecimiento del mercado de lujo se proyecta como el más bajo de los países clave, reflejando la desigualdad de ingresos de este país. El desafío para ingresar con éxito al mercado mexicano radica en la innovación y la creación de conceptos que conecten con los consumidores, manteniendo la fidelidad a elementos *prémium* y artesanales, y ofreciendo una experiencia única. Según ProColombia, las tiendas exclusivas, ubicadas en centros de lujo como Santa Fe, Masaryk y Polanco, son los principales canales de distribución para productos *prémium*. A pesar de la presencia de centros comerciales de lujo en las afueras de Ciudad de México, un 24 % de las ventas se proyecta que se realizarán en línea para 2027. La información sobre productos *prémium* se busca principalmente en línea, lo que ha llevado a un aumento significativo de la presencia en línea y de estrategias de redes sociales por parte de los productores de marcas de lujo, que no esperan realizar más del 7 % de sus ventas en línea para 2027.

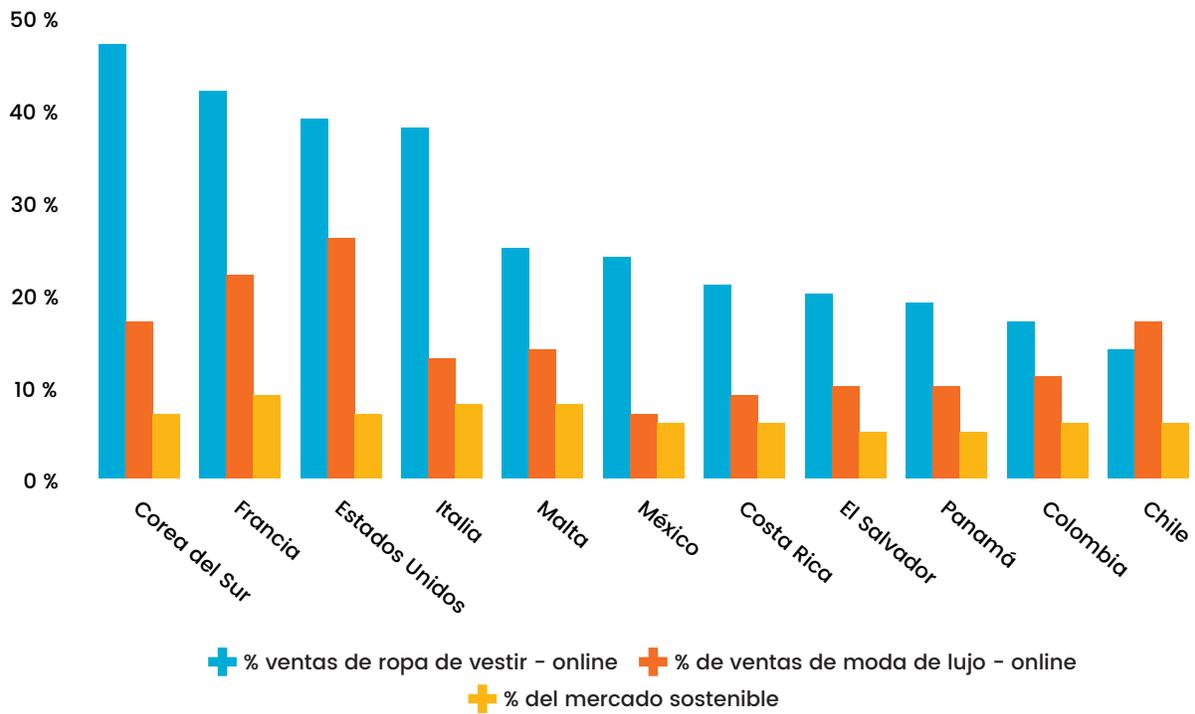
El mercado de Chile se muestra como uno de los menos innovadores (ver gráfica 7.3) pero con sólidas expectativas de crecimiento del mercado de ropa de vestir. Más del 70 % de su mercado no está dominado por las marcas globales, dando un gran espacio a la variedad de oferta de ropa. De forma similar a Panamá, gran parte del consumo de lujo se limita al área metropolitana. El nivel de exportación a Chile es relativamente bajo, llegando a \$2 080 000 en 2022 (Intelcom, 2023). En el otro extremo, Corea del Sur es el país clave al que Panamá más exporta otro tipo de productos, como concentrados de cobre y alimentos, por un monto de \$269 940 000 en 2022. Este país se

muestra como uno de los más innovadores de la lista, con un gran apetito por productos de moda de lujo.

Finalmente, las proyecciones de Panamá apuntan a un mercado muy atractivo tanto para ropa de vestir como para moda de lujo. Entre enero y octubre de 2023, Panamá fue el destino de exportaciones de textiles mexicanos de más crecimiento en la región, tanto en valor (en USD) como en volumen (CANAIVE, 2023). Esto nos habla de que hay una oportunidad no solo para hacer crecer las exportaciones de la industria, sino también para incrementar la cobertura de la oferta en el mercado local. Para 2027, el 19.3 % de las ventas serán en línea, abriendo más posibilidades para las ventas fuera del área metropolitana. El incremento de aproximadamente un 10 % en ventas per cápita tanto de ropa de vestir como de moda de lujo sugieren oportunidades de expansión tanto para la alta moda latinoamericana, como para los *commodities* de alta gama.

El mercado nacional aún no ha sido explorado o explotado completamente. Fuera de la ciudad de Panamá, Panamá Oeste y Boquete, hay poca distribución de productos de la moda panameña. Como lo muestra el cuadro 7.1, está proyectado que la provincia de Veraguas llegue a una cifra promedio de salario superior a los \$1000 al mes en 2028, si continúa con su trayectoria de los años que van del 2011 al 2022. Herrera, Panamá Oeste y Los Santos reportarían promedios de salario superiores a \$900. Las ciudades o áreas urbanas de estas provincias representan oportunidades para que las personas y empresas de la industria de la moda experimenten con la logística de distribución y los retos de incrementar la escala de su producción. Esto serviría como preparación para los procesos más complejos de exportación.

Gráfica 7.3. Proyecciones de crecimiento de canales de distribución (2027) y share de moda sostenible (2026) para países clave



Fuente: estimación propia basada en proyecciones de Statista (2023)



Cuadro 7.1. Crecimiento y proyección de salarios por provincia

Área geográfica	Mediana salario 2022 (\$)	% crecimiento (2011-2022)	Mediana de salario proyectada para 2028 (\$)
Bocas del Toro	574	54.7 %	759.40
Chiriquí	628	44.7 %	680.87
Coclé	443	65.3 %	701.61
Colón	688	45.8 %	763.64
Darién	407	62.2 %	613.53
Emberá	153	135.4 %	502.40
Herrera	608	67.5 %	995.30
Kuna Yala	201	79.5 %	387.40
Los Santos	568	66.1 %	910.38
Ngöbe Buglé	152	34.5 %	127.24
Panamá	927	57.4 %	1 290.25
Panamá Oeste (2019-2022)	727	-7.0 %	916.02
Veraguas	567	82.9 %	1 140.11
Total	718.72	51.9 %	905.59

Fuente: elaboración propia basada en cifras del INEC y FMI. Para la proyección, se toma el crecimiento proyectado del 26 % en ese período para todo Panamá y se asigna por provincia, dependiendo de cuán cercano o lejano estuvo al crecimiento de salario entre 2011 y 2022 para todo el país.

7.2 DESTINOS DE EXPORTACIÓN Y LOS EFECTOS DE POLÍTICAS PÚBLICAS Y EL MARCO LEGAL

Otro elemento importante para identificar los destinos estratégicos en los que la industria de la moda debería concentrarse está relacionado con la infraestructura de políticas públicas y el marco legal. En efecto, esta infraestructura afecta los costos de producción, que por su parte impactan en la capacidad de producir a precios competitivos en el mercado internacional. En los acuerdos internacionales presentados en el reporte anterior se observa que, a nivel general, Panamá ha tendido a desgravar casi en su totalidad la importación de insumos, aunque en mercancías provenientes de países como México y algunos de la Unión Europea, se estableció un cronograma de desgravaciones arancelarias más rígido



que, para el país norteamericano, podría explicarse por una medida de igualdad frente a las restricciones a las exportaciones impuestas sobre estos productos provenientes de Panamá (ver cuadro 7.2). La eliminación de barreras a la importación de insumos claramente podría ser una ventaja para los productores nacionales, que tienen acceso a materia prima de menor costo. En la importación de bienes finales relacionados con la moda, la característica más común es una desgravación paulatina que, en algunos casos, puede alcanzar los 15 años. Esta situación puede ser cónsona con una idea de protección a los productores nacionales, pero también con un mecanismo de recaudo sobre bienes que son consumidos con frecuencia por los habitantes del país y cuya industria local está lejos de satisfacer la demanda.

En materia de exportaciones, mercados como Chile, Estados Unidos y la Unión Europea establecieron libre comercio para los bienes finales relacionados con la moda que han sido identificados en el estudio. Esto, sin lugar a duda, representa una ventaja para los productores nacionales que buscan expandirse en mercados internacionales. En otros mercados, como México y Corea del Sur, la desgravación arancelaria es menos laxa; sin embargo, son medidas equiparables en Panamá. En la Unión Europea y en los Estados Unidos hay disposiciones sobre el etiquetado, que incluye información sobre el origen de las piezas. En el caso de la Unión Europea (Francia, Malta e Italia), por ejemplo, un producto de Panamá debería indicar que los textiles provienen de otro país.

En síntesis, los acuerdos comerciales firmados por Panamá parecen presentar un escenario en el cual es posible importar insumos libres de aranceles y realizar exportaciones de bienes finales a mercados de gran alcance.



Cuadro 7.2. Disposiciones de interés para la industria de la moda en los acuerdos y tratados comerciales de Panamá

País	Disposiciones de interés para la industria de la moda
<p>Canadá</p>	<ul style="list-style-type: none"> • No hay apartado específico sobre textiles o calzado. • Disposiciones sobre etiquetado y material de la ropa. • Importaciones: <ul style="list-style-type: none"> • Establecimiento de libre comercio (arancel 0) en la mayor proporción de insumos importados (capítulos 50 al 60). • Establecimiento de libre comercio en la importación de bienes finales de las partidas del capítulo 61 al 62. • Establecimiento de libre comercio en la mayor proporción de subpartidas del capítulo 64, pero establecimiento de desgravación a 10 años en algunas relacionadas esencialmente con ropa para niños. • En la partida 65 se observa un mayor nivel de protección ya que establece una desgravación arancelaria que tiende a los 10 años. • En el capítulo 71 se establece una desgravación en la mayor cantidad de mercancía, que oscila entre los 10 y los 5 años. • Exportaciones: <ul style="list-style-type: none"> • El tratado no establece un cronograma de desgravación arancelaria en productos relacionados con la moda que provengan de Panamá.
<p>China Taipéi</p>	<p>No hay apartado específico sobre textiles.</p>
<p>Chile</p>	<p>Disposición sobre aranceles.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Importación: <ul style="list-style-type: none"> • Establecimiento de libre comercio en las subpartidas de las mercancías que sirven como insumos a la industria de la moda (capítulos 50 al 60). • Establecimiento de protección arancelaria principalmente en diez etapas anuales para los capítulos 61 a 65. • Exportación: <ul style="list-style-type: none"> • Establecimiento de libre comercio en la mayoría de los capítulos, tanto de insumos como de bienes finales.
<p>Corea del Sur</p>	<p>Disposición sobre: desgravación arancelaria</p> <ul style="list-style-type: none"> • Importaciones <ul style="list-style-type: none"> • Establecimiento de libre comercio en todos los insumos de los capítulos 50 al 60. • En los bienes finales de los capítulos 61 y 62 se establece libre comercio. • En el capítulo 64 tiende a mantenerse el arancel base. • Los capítulos 65 y 71 plantean un período de desgravación sobre los 10 años. • Exportaciones <ul style="list-style-type: none"> • En materia de insumos se establece libre comercio en los capítulos 50 al 60. • En los capítulos 61 y 62, se establece libre comercio para los bienes finales. • El capítulo 64 establece un calendario de desgravación sobre los 10 años. • Los capítulos 65 y 71 establecen libre comercio.

País	Disposiciones de interés para la industria de la moda
Estados Unidos	Disposiciones sobre: <ul style="list-style-type: none"> • Cooperación aduanera • Monitoreo de mercancías • Medidas de salvaguardia • Reglas de origen y asuntos conexos • Desgravación arancelaria • Importaciones <ul style="list-style-type: none"> • Establecimiento de libre comercio en todos los insumos de los capítulos 50 al 60. • En los bienes finales de los capítulos 61 y 62 se establece libre comercio. • En el capítulo 64 se resalta una desgravación mayoritaria a 9 años y en el capítulo 65 a 10 años. • En la mayor parte de bienes finales del capítulo 71 se establece libre comercio. • Exportaciones <ul style="list-style-type: none"> • En materia de insumos se establece libre comercio en los capítulos 50 al 60. • En materia de bienes finales se establece libre comercio en los capítulos 61 al 65 y 71.
México	<ul style="list-style-type: none"> • No hay apartado específico sobre textiles. • Importaciones <ul style="list-style-type: none"> • En los capítulos 50 y 51 predomina una desgravación arancelaria de 10 a 15 años. • El capítulo 52 establece libre comercio. • Los capítulos 53 al 59 establecen una desgravación arancelaria de 5 a 10 años. • El capítulo 60 establece libre comercio. • Los capítulos 61 al 65 establecen una desgravación arancelaria entre los 5 y los 15 años. • El capítulo 71 establece una desgravación de 10 años. • Exportaciones <ul style="list-style-type: none"> • En los capítulos 50 al 60, la mayor proporción de las mercancías tienen una desgravación arancelaria de 10 a 15 años. • Los capítulos 61 al 65 tienen, en su mayoría, una desgravación arancelaria de 10 a 15 años. • En el capítulo 71 predomina la desgravación de 8 a 10 años.
República Dominicana	Disposición de: Libre comercio en doble vía de prendas y accesorios de vestir para bebé, partes de calzado de cuero y partes de calzado de goma.
Unión Europea con Centroamérica	Disposiciones sobre: <ul style="list-style-type: none"> • Etiquetado • Importaciones <ul style="list-style-type: none"> • En los capítulos 51 al 52 y 54 predomina una desgravación de 10 años, y en el capítulo 53, de 5 años. • En los capítulos 55 al 60 predomina una desgravación entre los 5 y 10 años. • En los capítulos 61 al 65 y 71, predomina una desgravación entre los 10 y 15 años. • Exportaciones <ul style="list-style-type: none"> • En todos los capítulos de insumos relacionados con moda, se establece libre comercio. • En todos los capítulos relacionados con productos finales relacionados con moda se establece libre comercio.
Países de la Asociación Europea de Libre Comercio	No hay apartado específico sobre textiles.
Protocolos con países de Centroamérica	Disposiciones sobre desgravación arancelaria. Hay protocolos sobre reglas de origen y requisitos de condiciones de trabajo.

Por otra parte, la exportación en la industria de la moda ocurre en un contexto en el que la tercera ola de globalización está mostrando signos de evolución producto de dinámicas geopolíticas. Por ejemplo, el *nearshoring* y el *friendshoring* son conceptos que han surgido en el contexto de la cadena de suministro y la globalización económica, y ofrecen perspectivas interesantes sobre cómo las empresas y los países están ajustando sus estrategias en respuesta a las recientes dinámicas globales. El *nearshoring* implica trasladar actividades comerciales o de producción a ubicaciones geográficamente cercanas, en lugar de recurrir a ubicaciones más lejanas. Las empresas pueden optar por el *nearshoring* por varias razones, como la reducción de costos, la mejora de la coordinación y la gestión de la cadena de suministro, la cercanía cultural y la flexibilidad para abordar rápidamente cambios en la demanda o en las condiciones del mercado. Por su parte, el *friendshoring* es un término más reciente y se refiere a la colaboración entre países con relaciones políticas, culturales o comerciales cercanas. Esto implica la elección de socios comerciales basada en la afinidad y la cooperación más que en la distancia geográfica o los costos laborales bajos. La idea es que al asociarse con países “amigos”, las empresas pueden beneficiarse de relaciones más estables, menor riesgo político y una mayor comprensión cultural. Ambos conceptos indican una tendencia hacia estrategias más flexibles y adaptativas en un mundo empresarial globalizado. Estos enfoques pueden reflejar la búsqueda de una mayor resiliencia y estabilidad en un entorno empresarial sujeto a cambios rápidos e impredecibles.

Panamá tiene todas las herramientas y una larga historia para manejar y tomar ventaja de esta evolución en el comercio internacional. Si el *friendshoring* y el *nearshoring* son vistos como un movimiento hacia diversificar los puntos de manufactura y no solo depender de un punto geográfico, como fue la tendencia en los últimos 20 años, las oportunidades son valiosas para los *commodities* en la industria de la moda de Panamá.

Para esto, se cuenta con leyes orientadas a atraer la inversión extranjera directa, como la Ley 54 de 1998, que automáticamente brinda seguridad jurídica al garantizar que las condiciones bajo las cuales una empresa multinacional invierte en Panamá no pueden cambiarse en un período de 10 años. Igualmente, la ley de sedes multinacionales, Ley 41 de 2007, también conocida como SEM, brinda beneficios para que las empresas multinacionales instalen en Panamá sus operaciones de *back office*. Desde la implementación de la Ley SEM en 2007, 175 empresas multinacionales han establecido operaciones en Panamá. Esto, a su vez, ha creado más de 7000 puestos de trabajo y ha aportado más de \$1 100 000 en inversión extranjera directa. Panamá aprobó más recientemente una nueva ley EMMA, Ley 159 de 2020 (Régimen Especial de Empresas Multinacionales para la Prestación de Servicios relacionados con la Manufactura), que ofrece incentivos para las empresas manufactureras multinacionales, que pudiese incluir a la industria de la moda. EMMA cuenta con la previsión de que cada vez más empresas multinacionales están realizando la transición de sus servicios de cadena de suministro a mercados cercanos (EY, s/f). Uno de los avances de EMMA consiste en priorizar la transferencia de conocimientos y tecnología. No hay evidencia públicamente disponible sobre el impacto que EMMA ha tenido en este tipo de transparencia. Sin embargo, lo que distinguirá esta iniciativa de otras es si logramos alejarnos de la creación de enclaves, en este caso de manufactura de moda, y crear en su lugar clústeres. Esta sería una inversión que pudiese, si es bien manejada, compensar los riesgos tributarios que se asocian con este tipo de programas. Esta sería una gran oportunidad para establecer una base tecnológica y de capacidades de talento que repercutirían positivamente en el crecimiento de toda la cadena de valor de la industria de la moda.

Con la información sobre las tendencias, proyecciones, preferencias y acuerdos comerciales, el cuadro 7.3 presenta un *ranking* inicial para identificar los países

estratégicos en los que la industria debería enfocarse. Esto busca adaptar al caso de la industria de la moda el modelo de 5 estrellas que usa Intelcom para determinar oportunidades de exportación. Dos de los criterios están relacionados con el nivel de demanda prospectiva, y uno está relacionado con la afinidad cultural, un factor crucial en el comercio de bienes creativos y culturales. El crecimiento del *e-commerce* se incluye entre los criterios, gracias a su potencial de disminuir los costos de transacción de exportación. Por último, hay un criterio relacionado con aranceles favorables

en pro del libre comercio, así como experiencias pasadas o existentes de comercio internacional de la industria de la moda. En este *ranking*, dos países se distinguen, Chile —a pesar de no tener una extensa relación comercial con esta industria en Panamá— y los Estados Unidos. Los otros tres países destacados serían Malta, España y Francia. Esto dejaría por fuera a países como Italia, donde existen experiencias pasadas de exportación, pero se enfoca en países con una buena perspectiva de crecimiento.

Cuadro 7.3 Ranking de los 11 países clave

País	Afinidad cultural	Demanda de productos de vestir por encima del 10%	Demanda de productos de moda de lujo por encima del 10%	Acuerdos arancelarios	Relaciones de exportaciones en la moda pasadas y existentes	Proyección de Ecommerce de moda de lujo por encima del 15%	Puntos totales
Chile	1	1	1	1	0	1	5
Estados Unidos	1	0	0	1	1	1	4
Malta	0	1	1	1	1	0	4
España	1	0	1	1	1	0	4
Francia	0	0	1	1	1	1	4
Costa Rica	1	1	0	1	0	0	3
Corea del Sur	0	0	1	1	0	1	3
El Salvador	1	0	1	1	0	0	3
Italia	0	0	1	1	1	0	3
Colombia	1	1	0	0	0	0	2
México	1	1	0	0	0	0	2

Fuente: elaboración propia

7.3 OPORTUNIDADES QUE SURGEN DE LAS TENDENCIAS DE CONSUMO A NIVEL INTERNACIONAL

Al expandir la producción y distribución a mercados internacionales, puede existir la tentación de evaluar a los posibles nuevos grupos de consumidores usando los criterios que han servido para realizar exitosamente ventas a nivel local. Aunque cada mercado (a nivel de país y ciudad) requiere de su propio estudio de preferencias, consumo, nichos y arquetipos, en términos globales hemos podido identificar por medio de entrevistas a agentes no residentes en el país, así como de cifras, perspectivas e investigación de escritorio, percepciones sobre el consumo que son similares o significativamente diferentes a las impresiones compartidas por las personas entrevistadas a nivel local para este estudio.

Quizá una de las percepciones a nivel local más distanciadas de las que encontramos a nivel internacional es sobre las diferencias por género de preferencias y hábitos de consumos de moda. En las entrevistas, la mayoría de las diseñadoras revelaron que se enfocan en prendas y accesorios para mujeres. Los hombres son, según la experiencia de años trabajando en el mercado panameño, muy conservadores al momento de escoger ropa de vestir y calzados. En general, sus decisiones de compra se basan en el precio y la durabilidad del producto. En efecto, el mercado de venta de ropa de mujeres genera un 62 % más de ingresos que el de hombres, a nivel mundial. Sin embargo, ambos mercados están proyectados a incrementarse al mismo ritmo entre 2022 y 2028, al 4.2 % (Statista, 2023c). A nivel internacional, existen otras percepciones sobre este tema. En los Estados Unidos y la Unión Europea, los hombres ven la ropa como una forma de expresar sus identidades, sentirse cómodos y más confiados en sus actividades diarias. Aunque la percepción de que los hombres tienden a hacer compras por motivos más específicos que las mujeres, se refleja en la investigación realizada que los hombres más jóvenes —menores de 35 años— están más dispuestos a ser parte de experiencias de compra que ahonden en la parte emocional que esta actividad puede ofrecer (p. ej. reducción de estrés, espacio de encuentro con personas conocidas, etc.).

Tanto el mercado de mujeres como de hombres a nivel internacional se presentan como oportunidades de expansión para la industria panameña. Ambos segmentos están proyectados a crecer en los próximos años y ambos, en especial entre las personas más jóvenes, valoran la experiencia de compra tanto como el mismo producto. El cambio de expectativa sobre los comportamientos de género también representa una oportunidad de crecimiento.

Los efectos de la pandemia en las dinámicas del mercado laboral aún se están sintiendo. Con los cambios tecnológicos aumentando exponencialmente y los patrones de trabajo híbridos establecidos en muchos ambientes profesionales, es probable que la ropa que se compre específicamente para el trabajo disminuya



considerablemente en los próximos cinco años. Esto parte de la suposición de que el nicho de mercado en el que nos enfocamos está en la búsqueda de ropa de alta calidad y puede costear precios por encima del promedio. En esta tendencia de profesionales laborando de manera híbrida, también se encuentra una relajación en los códigos de vestimenta. En estos espacios se requieren entonces piezas cómodas, sin complicaciones y con cierto nivel de sofisticación que muestren el grado profesional de estas personas.

Al entrar en mercados internacionales, existe una oportunidad de atraer tanto a los hombres como a las mujeres señalando que la ropa que se ofrece es cómoda, que se puede usar en diferentes ocasiones —incluyendo el trabajo y actividades de ocio— y que se ofrece con servicios personalizados.

Las entrevistas revelaron que las y los diseñadores en Panamá valoran que, además de un producto, están ofreciendo un servicio muy personal a sus clientes. En algunos casos mencionaban la dificultad de escalar su negocio porque mucho de lo que hacía a su oferta diferente era el trato personal que le ofrecen a su clientela. En efecto, esto ayuda a contrarrestar la percepción de que las tiendas especializadas de alta costura o alta moda son caras, lo que requiere proporcionar servicios personalizados, ofrecer soluciones únicas y liderar con ética acciones concretas hacia la sostenibilidad y la inclusión. **El comercio electrónico y los medios de comunicación en línea representan una oportunidad de crecimiento, ya que permitirían expandir este tipo de servicios a mercados internacionales, sobre todo a personas jóvenes, que se consideran nativos digitales (o nacidos después de 1995).**

Como lo indican las proyecciones descritas anteriormente, el comercio en línea no reemplazará las ventas presenciales en los próximos cinco años. En casi todos los casos, las personas que compran en línea también compran en persona. Esto se debe a que valoran la oportunidad de ver, sentir y probarse la ropa, calzados y accesorios en persona. No hay que olvidar que la

compra de ropa puede significar salir de la rutina y relajarse. A la vez, la tecnología está fortaleciendo cada día más la infraestructura para hacer los encuentros físicos menos necesarios. El comercio por teléfonos celulares (incluyendo el uso de monederos digitales) es el motor de crecimiento del comercio electrónico en general a nivel internacional. **Una oportunidad de crecimiento es formar parte o diseñar aplicaciones digitales donde se faciliten todos los pasos de compra y servicios postventa.**

Entre 2023 y 2028, el *share* del mercado de venta de ropa de segunda a nivel mundial se incrementará del 6.1 % al 9.9 % (Statista, 2023c). En los Estados Unidos, este aumento será mucho más significativo, del 13.8 % al 25.4 %. En Francia, del 9.9 % al 13.7 %. En Panamá, tiendas como Cheaper acapararán el 5.2 % del mercado en el 2028 (un incremento de 1.6 puntos porcentuales respecto a 2023). Las motivaciones para participar como persona consumidora en este mercado son varias. Sin un estudio de mercado previo, hacemos la suposición de que en Panamá gran parte de esta tendencia es motivada por precios y por la percepción de que son productos en buen estado. A nivel internacional esto se posiciona, en parte, como el deseo de participar en la economía circular. **La oportunidad de exportación se encuentra en poder ofrecer productos de ropa no solo para venta final.** También puede ser ropa de alquiler o con una marca que demuestre el uso de telas recicladas o *upcycled*. Por otra parte, existen aplicaciones como Vinted y Depop que facilitan la venta de ropa usada a nivel internacional sin requerir de formularios ni procesos complicados. **Esto también representa una oportunidad para las personas que están explorando las posibilidades del comercio internacional. El uso de estas plataformas donde se puede mostrar el producto y realizar la venta es un buen primer paso para la expansión internacional.**

Hemos identificado que en la alta moda latinoamericana y en los *commodities* de alta gama es donde Panamá podría enfocarse para su expansión local e internacional.

Esto la coloca en competencia casi directa, dependiendo de los costos y precios, con marcas de lujo establecidas. A nivel internacional, las casas de moda de lujo están tratando de posicionar este mercado como una buena inversión no solo dirigida a personas de altos ingresos. Existe un consenso sobre que el futuro de este mercado depende de los consumidores de todos los niveles de ingresos. Esto significa que hay que tener presente la elasticidad en el precio de la demanda de diferentes grupos de personas consumidoras. Se parte de la suposición de que si los precios son altos, se puede enfatizar el valor de invertir en artículos de lujo de buena calidad que pueden reciclarse a corto plazo. Como vimos anteriormente, las personas consumidoras de artículos de lujo prefieren estar seguros de la compra que hacen y mayormente realizan sus compras presencialmente. Esto reduce la posibilidad de que las personas se arrepientan de sus compras, pudiendo verificar la autenticidad y calidad de las marcas. **Una oportunidad de crecimiento es la necesidad de un etiquetado transparente que brinde el tipo de información necesaria para que las personas evalúen sus compras. Otra manera de reducir la desconfianza es con los servicios personalizados ya mencionados, que muchos de los diseñadores panameños ya utilizan. Igualmente, otra oportunidad para reducir los costos de estos artículos de lujo es incrementar las opciones de compra, como la opción de alquilar, revender o comprar ropa de lujo usada.** Aunque estas prácticas no reemplazarían las ventas tradicionales, sí representan un área de crecimiento.

Ninguna de las personas entrevistadas en Panamá mencionó el mercado de ropa para bebés, niñas, niños o adolescentes entre sus nichos. A nivel internacional, se espera que este mercado experimentará un crecimiento lento pero constante en los próximos 5 años. En efecto, las tasas de fecundidad han bajado en gran parte de los países clave para este reporte (igual que en Panamá). Esto creará menos demanda de estos artículos. A su vez, las madres y los padres podrían estar dispuestos a gastar más por niño o niña si tienen menos personas que cuidar en sus hogares. **Esto representa una oportunidad, al evolucionar a un panorama donde las madres y los padres se centren en las compras de artículos elaborados con materiales sostenibles y artículos de segunda mano de alta calidad.** Por su parte, y quizá difiriendo de la tendencia local, a nivel internacional hay una preferencia por ropa que no sea específica para niñas o para niños. **La ropa gender-neutral es una oportunidad para expandir la producción de piezas, alcanzando escalas más rápidamente.**

Anteriormente se mencionaron las oportunidades que surgen de la preferencia por artículos sostenibles. La mayoría de las personas entrevistadas en Panamá para este estudio mostraron un claro compromiso con una agenda de sostenibilidad. Esto representa una oportunidad, ya que a nivel internacional las personas consumidoras de moda están cada vez más informados sobre el uso del greenwashing e





invierten su tiempo averiguando si las aseveraciones que hacen las marcas sobre su impacto ambiental son ciertas. En el Reino Unido, la Autoridad de Competencia y Mercados ha investigado a grandes compañías, como Asos, Boohoo y Asda, por afirmaciones sobre la sostenibilidad de sus productos de moda, destacando el uso de un lenguaje poco claro que sugiere que las colecciones son más ecológicas de lo que realmente son y la falta de información proporcionada a su clientela sobre la composición de los tejidos de las colecciones. La compañía Boohoo está constantemente siendo interrogada por los medios de comunicación por sus prácticas que violan principios éticos —que ellos mismos han creado— de las relaciones con las personas con quienes trabajan.

A la vez, las proyecciones indican que el crecimiento de la moda sostenible será lento. La situación económica de muchas personas consumidoras afecta la facilidad con la que puedan hacer realidad sus intenciones medioambientales. **Existe entonces la oportunidad de invertir en procesos de creación de telas a partir de desechos agrícolas o materiales alternativos que tengan un menor impacto en el medio ambiente y de procesos de fabricación y embalaje que consuman menos energía.** Se están produciendo muchas innovaciones con la creación de materiales sostenibles de próxima generación que son degradables y están hechos de materiales e ingredientes naturales y de desecho, lo que los libera de sustancias peligrosas, y poseen la capacidad de regresar a la tierra después de su uso. Esto ayudaría a que los productos de moda sostenible tengan precios competitivos y más accesibles.

Como se señaló en el entregable 1, los accesorios de vestir muestran los mayores valores por unidad de peso exportado, lo que sugiere nichos de mercado en donde los exportadores pueden encontrar mejores precios. **Si se fortalece la presencia de elementos identitarios y de prácticas sostenibles en la confección de este**

tipo de accesorios, se puede ampliar la presencia de las exportaciones panameñas en estos rubros.

Para lograr lo anterior, es necesario fortalecer diversos aspectos de la normativa panameña en torno a la industria de la moda. En primer lugar, es necesario que los incentivos a las prácticas sostenibles sean más concretos y de mayor alcance. La Ley 33 del 30 de mayo de 2018, que establece la política Basura Cero y su marco de acción para la gestión integral de residuos, establece incentivos a las prácticas sostenibles en su capítulo V. El artículo 25 indica que se apoyarán e incentivarán las acciones de personas naturales o jurídicas que conlleven la recuperación de materias provenientes de la gestión integral de residuos y desechos sólidos. A pesar de que se mencionan incentivos económicos o fiscales, no hay claridad en la naturaleza y configuración de dichos incentivos. Se requiere que esta normativa tenga un detalle de los incentivos establecidos similar al de leyes de promoción de inversiones, como EMMA y SEM, para que dicho fomento se encuentre a nivel de ley y no quede a discreción de funcionarios del Ejecutivo.

Del mismo modo, se requiere el fortalecimiento de la trazabilidad o rastreabilidad. Actualmente, Panamá solo cuenta con el Programa de Trazabilidad o Rastreabilidad pecuaria, establecido por la Ley 104 del 21 de noviembre de 2013, cuyos costos están cubiertos en su totalidad por el Estado y está bajo la responsabilidad

del Ministerio de Desarrollo Agropecuario. El programa es una estructura guía para posibles programas de trazabilidad en la industria de la moda, que inclusive puede enfrentar menores costos, debido a que se trabaja con fibras y materiales, en vez de seres vivos. En este sentido, un punto importante del que adolece la Ley 33 de Política Basura Cero mencionada previamente es el de establecer autoridades explícitamente responsables de su aplicación, coordinación y reglamentación, por lo que no existen organismos de los que puedan emanar iniciativas para establecer los programas de trazabilidad que se fundamenten en esta ley.

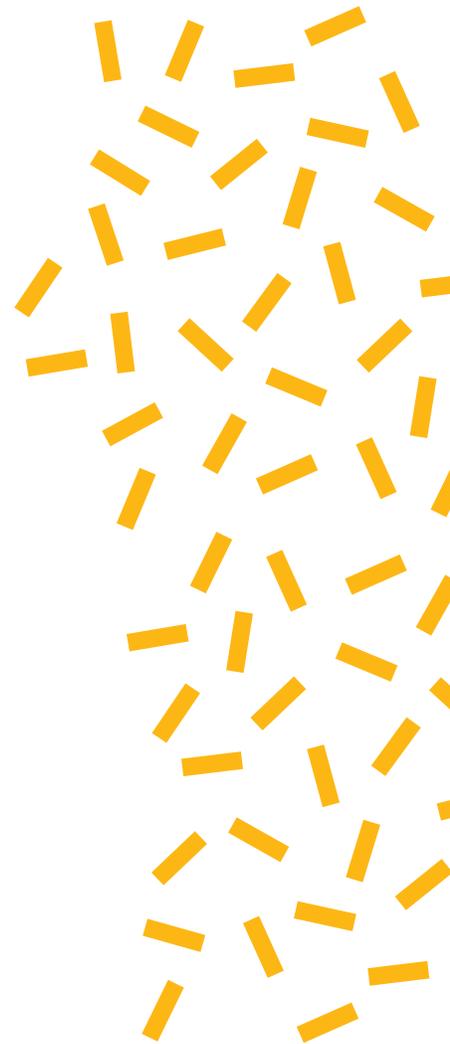
También es necesario que exista un sistema de información que documente la utilización de fibras y materiales provenientes de residuos y también de plantas locales, de tal manera que se pueda contribuir con el posicionamiento de marca del país en prácticas sostenibles, ya que actualmente no es posible conocer el número de productores de mercancías asociadas a la industria de la moda que utilizan fibras y materiales locales o generados a partir de residuos. Además, en la elaboración de dicha plataforma, es necesario tomar en cuenta que, según MINTEL (2023b), los consumidores valoran que exista información disponible y accesible de prácticas e instrucciones para extender la vida útil de una prenda, de opciones sostenibles ambientalmente para la entrega (*delivery*) de productos, de fibras no tradicionales utilizadas en la confección de ropa y de la utilización de empaques compostables.



7.4 OPORTUNIDADES EN CANALES DE DISTRIBUCIÓN

Los canales de distribución internacional para prendas de lujo están fuertemente influenciados por la estrategia comercial de cada marca. La elección entre distintos canales depende del control deseado sobre la comunicación de la marca, los costos de intermediación y las consideraciones logísticas, como lo explican ProColombia y PROPANAMA. Sin embargo, es esencial destacar que los consumidores valoran cada vez más la experiencia omnicanal, donde conviven tiendas tradicionales, comercio electrónico, redes sociales y comunidades verticales. Entre los canales principales se encuentran:

- **Venta directa–tiendas propias:** la oportunidad para el sector exportador de moda se materializa a través de diversas estrategias de comercialización, destacando la apertura de tiendas propias. Esta modalidad, conocida como *flagship store*, permite a las marcas mantener el control sobre detalles, imagen y servicio, preservando los valores y la esencia de la marca. Aunque el establecimiento de tiendas propias en el extranjero implica una inversión significativa, también ofrece una conexión directa con los consumidores. Además, ciertas alternativas como las *pop-up stores* brindan oportunidades temporales para dar a conocer productos, generar presencia de marca y evaluar la receptividad del consumidor, siendo gestionadas localmente para facilitar la importación y venta. Estas estrategias permiten una presencia única y directa en mercados clave de manera efectiva.
- **Venta directa–e-commerce:** como hemos identificado anteriormente, una oportunidad clave para el sector exportador de moda se presenta a través del comercio electrónico. El aumento en las compras en línea, especialmente en el segmento de lujo, ofrece varias opciones estratégicas. Establecer una plataforma de *e-commerce* propia permite llegar a clientes globalmente, con control sobre contenido y desafíos en gestión de inventarios. Además, las plataformas multimarca especializadas en lujo, con métodos como el *dropshipping*, se convierten en opciones atractivas para marcas y consumidores. La creación de un *marketplace* en plataformas masivas, como Amazon, permite una gestión directa de la venta de productos, aprovechando el alcance de estas plataformas. Las proyecciones para el crecimiento del *e-commerce* para marcas de lujo no son tan grandes como para el *e-commerce* de ropa de vestir, pero aún así representan oportunidades de diversificación de canales de distribución.
- **Venta al por mayor–showroom:** una oportunidad estratégica para el sector exportador de moda radica en la utilización de *showrooms*. Estas compañías representan a marcas seleccionadas, presentando productos directamente a compradores de boutiques, tiendas multimarca o grandes almacenes. Los *showrooms*, con tarifas mensuales y comisiones por ventas, realizan el proceso de venta, coordinando la exportación y el servicio postventa con la empresa. Su valor añadido reside en su conocimiento y experiencia de mercado, contacto



directo con compradores y capacidad para identificar nuevas marcas según las tendencias. Esta estrategia ofrece una conexión directa con los consumidores clave a través de expertos en el mercado local.

- Venta al por mayor—representantes: una valiosa oportunidad para el sector exportador de moda se encuentra en la colaboración con representantes. Estos individuos o empresas se encargan de promocionar productos a través de su red de clientes en un mercado específico. Los representantes, al levantar órdenes de pedido, obtienen márgenes sobre las ventas, usualmente entre el 10 % y el 25 %, además de —posiblemente— una tarifa mensual. Estas condiciones se registran en un contrato de representación, que puede incluir cláusulas de exclusividad y metas de ventas. Los representantes son una excelente alternativa para ingresar a mercados desconocidos, facilitando la apertura de negocios y proporcionando herramientas, como *lookbooks*, *line sheets* y muestras.
- Venta al por mayor—tiendas por departamento, boutiques y tiendas multimarca: las tiendas por departamento y las boutiques/tiendas multimarca ofrecen valiosas oportunidades para el sector exportador de la moda. Las tiendas departamentales, al competir por precio y buscar productos de marca propia, suelen ingresar a través de *showrooms* o representantes, realizando procesos de compra e importación con grandes volúmenes. Por otro lado, las boutiques y tiendas multimarca enfocadas en el segmento de lujo buscan proporcionar a los clientes una amplia variedad de marcas en un solo lugar. A menudo, no se involucran en procesos de importación, utilizando términos de negociación, como DDP, y sugiriendo trabajar con mercancía bajo consignación. Los márgenes de estas boutiques pueden ser significativos, alrededor de 2.5 a 3 veces el precio de *wholesale*.

7.5 COLOMBIA: OPORTUNIDADES A PESAR DE LAS BARRERAS

Las entrevistas con un informante no residente en Panamá y la investigación de escritorio presentan a Colombia como un caso de estudio de relevancia. La persona entrevistada, experto de la moda en Colombia, reflexionaba que al visitar Panamá vio en tiendas locales productos de moda colombianos que no conocía y que no consideraba como buenos ejemplos de calidad. Sin embargo, eran productos que habían logrado la escala necesaria para la exportación. Esto sugiere que ese país cuenta con una infraestructura de asociatividad, con políticas públicas y un marco legal que han ayudado a facilitar su desarrollo y expansión comercial a otros países. Las redes informales e indirectas que se forman durante la migración de colombianos a Panamá también han ayudado a este desarrollo.

Colombia no tenía un enfoque comercializador como Panamá; más bien tenía una trayectoria como país productor textil, destacándose en la fabricación en volumen de





calcetines, ropa íntima y vestidos de baño. En efecto, Leonisa es un caso de estudio de innovación a nivel global. Una compañía que logró entrar al mercado internacional gracias a innovaciones en los broches de la ropa íntima. Esta especialización facilitó la exportación de estas categorías de productos para luego crear una reputación de Colombia como país productor de *commodities* de buena calidad. Además, contaban con talleres más pequeños que producían pequeñas cantidades, alrededor de 40 unidades al día, en lugar de 500, por ejemplo. Las fábricas grandes vieron una oportunidad y abrieron filiales para diseñadores más pequeños. Las costureras, que solían trabajar en estas fábricas, se independizaron y crearon sus propios talleres, pasando de ser trabajadoras independientes a dueñas de talleres formales. Las leyes también ayudaron a reducir las actividades ilegales relacionadas con la industria. Por su parte, el movimiento “Vístete de Colombia” surgió para fomentar el consumo local, especialmente cuando empezaron a exportarse marcas colombianas de ropa interior, generando un sentimiento de orgullo nacional. Algunos/as diseñadores/as contribuyeron a abrir oportunidades para el país. Aunque Colombia aún no destaca en la industria de accesorios, a pesar de su historia en joyería y esmeraldas, es probable que se desarrolle de manera similar a la industria textil.

En Colombia también enfrentan el desafío del relevo generacional. A pesar de tener muchas ventas, carecen de talleres capacitados debido a la falta de sucesión generacional, atribuida a factores como salarios bajos. Durante la pandemia, mucha mano de obra regresó a sus pueblos y se dedicó a actividades productivas informales.

La entidad Procolombia también ofrece un conjunto de servicios a las empresas del sector que pueden potenciar sus exportaciones. Entre las principales se encuentran:

- **Marca país:** similar a la iniciativa, Hecho en Panamá, es una iniciativa colaborativa entre el Gobierno nacional y el sector privado, con el objetivo de

cambiar percepciones tanto a nivel nacional como internacional para destacar a Colombia ante el mundo. Invita a empresas y entidades a unirse para promover las diversidades natural, cultural, creativa y económica del país. Los beneficios de ser aliado incluyen la participación en estrategias y campañas digitales, acceso a recursos audiovisuales, uso de la marca país en plataformas digitales, colaboración en ediciones especiales de productos, respaldo en la difusión de mensajes positivos sobre Colombia y visibilidad en la sección de Aliados de Colombia.

- **Información, divulgación y capacitación:** ProColombia brinda apoyo integral a empresarios colombianos para facilitar el proceso exportador y la búsqueda de nuevos negocios. Ofrece programas de formación exportadora que cubren temas clave; seminarios de divulgación para difundir oportunidades y tendencias; plataformas web especializadas para explorar oportunidades comerciales; comunicación empresarial a través de periódicos y cartillas informativas y la “Ruta Exportadora”, que guía a los empresarios a través de las fases esenciales de internacionalización. Estos servicios proporcionan información detallada, herramientas y estrategias para fortalecer la presencia internacional de las empresas colombianas.
- **Validación y adecuación:** impulsa la validación y adecuación de la oferta exportable mediante programas especializados. Los programas de adecuación permiten a los empresarios adaptar productos o servicios a las exigencias de los países objetivo. Incluyen asesoría en etiquetado, empaques, imagen corporativa



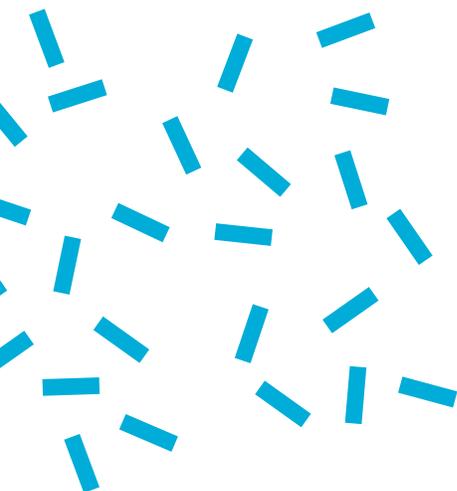
y estrategia de marca. Las misiones exploratorias llevan a empresarios a países con oportunidades para comprender tendencias, normas y competencia. ProColombia también promueve actividades de promoción, como ferias internacionales, macrorruedas de negocios, agendas comerciales y telepresencia, brindando oportunidades en tiempo real para conocer demandas externas y establecer contactos virtuales con potenciales clientes internacionales.

Finalmente, la historia de la industria de la moda no se escapa de las tendencias e impactos de la globalización. Por muchos años, Colombia pudo atraer a compañías multinacionales con la oferta de mano de obra de bajo costo. Al incrementar su productividad, las y los trabajadores consiguieron mejores salarios, lo que hizo a la oferta colombiana menos atractiva para estas multinacionales. Estas terminan mudándose al sur de Asia, dejando las infraestructuras técnica, de conocimientos y de políticas públicas y legales para el desarrollo de una nueva fase de esta industria. Entre esos altibajos, en 2010, el valor de las exportaciones de ropa de Colombia era de \$428 000 000. En 2022, esta cifra alcanzaba los \$881 310 000. Para 2027, las ventas totales de ropa están proyectadas a alcanzar \$11 620 000 000, un crecimiento del 22.7 % en comparación al 2023. La calidad y costos son variables cruciales en el potencial de cualquier industria. Pero no son suficientes para determinar las dimensiones y estructuras de la exportación, como nos indica el caso colombiano. Se necesitan leyes, políticas públicas y una fuerte asociatividad para poder explotar el potencial de cualquier industria.



08

BARRERAS PARA LA EXPORTACIÓN



8.1 BARRERAS RELACIONADAS CON EL COMERCIO EXTERIOR

Todas las industrias se enfrentan a una serie de barreras comunes al momento de exportar. El Cuadro 8.1 presenta algunas de estas, en términos de la industria de la moda.

En general, estas barreras requieren de plataformas digitales de información con datos actualizados y aplicaciones móviles, mediante las cuales las personas interesadas en el proceso de exportar puedan recibir respuestas rápidas a preguntas comunes, similar a lo que ya ofrece PROPANAMA. A su vez, la naturaleza administrativa y logística de estas barreras apunta a la necesidad de consultorías específicas para cada persona con planes concretos de exportar. Los costos de estas consultorías especializadas representan una de las grandes barreras para la exportación, indicando la necesidad de fondos gubernamentales para este tipo de inversión.



Cuadro 8.1. Barreras potenciales a la industria de la moda en función de las barreras generales identificadas por el MICI

Barreras potenciales a la industria de la moda	Descripción
Aranceles aduaneros	<p>Los aranceles implican, de manera explícita, un incremento en el precio final de los bienes. En los acuerdos comerciales suscritos por Panamá tiende a eliminarse el arancel a la mayor cantidad de productos del sector. Sin embargo, otros mercados de la región, como los de México o Colombia, sí ponen en práctica este tipo de proteccionismo que dificulta la entrada de agentes panameños. Como se mencionó anteriormente, los aranceles a los insumos han disminuido considerablemente, representando en efecto una oportunidad potencial para la reducción de los costos de producción.</p>
Económicas	<p>El poder adquisitivo de la población en destinos de mercados potenciales es una barrera adicional para los productos de moda importados, especialmente aquellos cuyas divisas se han visto depreciadas en los últimos años. En el último año, las monedas de México y Colombia han mostrado una gran estabilidad, lo que ha llevado a una relativa estabilidad en términos de tomas de decisiones de negocios, planificación y sus estrategias de exportación. Sin embargo, ambas monedas parecen responder significativamente a los cambios de la política monetaria de los Estados Unidos y su situación económica en general. Países como El Salvador y Panamá, que no tienen soberanía monetaria, presentan un nivel más alto de estabilidad para realizar negocios. Sin embargo, tienen menos espacio para implementar políticas monetarias que indirectamente impulsen políticas de expansión industrial.</p>
Culturales	<p>Los factores culturales afectan profundamente el comercio internacional de ropa, zapatos y accesorios. Por ejemplo, como mencionamos anteriormente, existen diferencias en gustos y preferencias que pueden representar oportunidades, pero también hay las que representan barreras. Las normas religiosas pueden influir en la aceptación de ciertos tipos de ropa. Por ejemplo, en algunos países, puede ser inapropiado o incluso ofensivo vestirse de una forma que muestre gran parte de la piel de la persona, mientras que, en otros lugares, puede ser completamente aceptable. Es importante entonces comprender y respetar estas normas para evitar problemas culturales y procurar el éxito en estos nuevos mercados.</p> <p>Las condiciones climáticas y las estaciones del año varían en las diferentes regiones del mundo. La ropa que se usa en Panamá casi todo el año no tendrá la misma demanda en un país del hemisferio norte o del sur. Los diseñadores deben ajustar sus líneas de productos y estrategias de promoción para adaptarse a los climas locales y a las estaciones del año en cada región.</p> <p>La ropa puede tener significados simbólicos profundos en diferentes culturas. Los patrones y estilos específicos pueden tener connotaciones culturales, religiosas o históricas particulares. Es fundamental que los diseñadores y las empresas eviten malentendidos culturales y respeten los significados simbólicos asociados con la ropa en los mercados internacionales, por medio de un riguroso proceso de investigación de mercado.</p> <p>Celebraciones y eventos culturales: los eventos culturales y las festividades locales pueden afectar las tendencias de compra y las preferencias de ropa. Las y los diseñadores pueden capitalizar estos eventos mediante campañas de promoción específicas y líneas de productos diseñadas para coincidir con las celebraciones importantes en diferentes culturas.</p> <p>Tamaño y ajuste: las diferencias en las formas corporales y las preferencias de ajuste también pueden afectar el comercio de ropa. Las y los diseñadores deben adaptar sus tallas y estilos para satisfacer las necesidades específicas de las personas consumidoras en diferentes regiones.</p>

Barreras potenciales a la industria de la moda	Descripción
Subvenciones	<p>Las subvenciones para la industria en países competidores pueden suponer una barrera en términos de competitividad, dado que es más probable que una industria que recibe apoyo económico logre desarrollarse mejor que aquellas que no lo reciben. De igual manera, es un obstáculo para el apoyo de exportaciones panameñas, debido al compromiso del país ante la OMC por eliminar dichas prácticas.</p>
Dumping	<p>La industria de la moda está muy expuesta al <i>dumping</i>, una forma de discriminación de precios internacional, donde el precio de un producto es menor cuando se vende en el país importador que el precio de ese mismo producto en el mercado del país exportador. Esto proviene especialmente de países en donde la producción a gran escala permite esta práctica. Por ejemplo, China, el país desde el cual más se importa mercancía de este sector y el más demandando por <i>dumping</i> en la OMC.</p>
Etiquetado	<p>Las normas de etiquetado constituyen una barrera para la exportación de productos de moda debido a la diversidad de requisitos entre países, que van desde la información obligatoria hasta los símbolos y formatos permitidos. La necesidad de adaptarse a estas variaciones resulta costosa y compleja, especialmente en términos de traducción precisa, certificación y ajustes en la cadena de suministro para cumplir con regulaciones específicas sobre materiales, sostenibilidad, ética, tallas y cuidado de la ropa.</p> <p>Además, las constantes modificaciones en las normativas de mercado y las barreras culturales y de percepción añaden desafíos significativos, impactando a menudo a pequeñas y medianas empresas con recursos limitados para ajustarse a las complejidades del etiquetado internacional. Este es uno de los síntomas del <i>spaghetti bowl</i> de acuerdos y protocolos que hacen complejos los procesos de exportación. Parte de la tercera ola de globalización ha incluido una red complicada de acuerdos comerciales y de inversión, que crean una telaraña de reglas entrecruzadas que pueden resultar pegajosas para nuevas empresas o emprendimientos que buscan exportar (Bhagwati, 1995).</p>
Cuotas de importación	<p>Las cuotas de importación pueden constituir una barrera significativa para la exportación de productos de la moda debido a las restricciones que se imponen en la cantidad de productos que se permiten ingresar a un país en un período determinado. Estas cuotas pueden distorsionar la competencia al favorecer a los productores locales, generando una competencia desigual y dificultando la penetración de productos extranjeros en esos mercados. Por ejemplo, los Estados Unidos presenta complejas reglas para la importación de camisas de algodón, que pueden llegar a convertirse en una forma de cuota indirecta.</p>
Bloqueos o boicots	<p>Los bloqueos o boicots representan barreras sustanciales para la exportación de productos de moda debido a las restricciones políticas y comerciales que surgen en medio de tensiones diplomáticas entre países. Sin embargo, estas sanciones tienden a aplicarse sobre los principales productos de exportación, por lo cual, en el caso panameño, no supone una barrera sustancial para la moda.</p>

Barreras potenciales a la industria de la moda	Descripción
Ausencia de política de comercio exterior	<p>La carencia de una política comercial de comercio exterior puede constituir una barrera sustancial para la exportación de productos de la moda. En ausencia de una dirección gubernamental clara y de apoyo, las empresas de moda pueden carecer de los recursos, asesoramiento e incentivos necesarios para expandirse internacionalmente.</p> <p>La incertidumbre en las regulaciones, la limitación en el acceso a recursos financieros y la falta de alineación con estrategias globales pueden dificultar la planificación y la operación efectiva en los mercados externos.</p> <p>Además, la falta de una política clara puede llevar a la no utilización total de los acuerdos comerciales preferenciales y las oportunidades disponibles, afectando la capacidad de las empresas de moda para prosperar en el ámbito internacional.</p>
Exceso regulatorio	<p>El exceso regulatorio interno puede ser una barrera para la exportación de los productos de la moda debido a los costos adicionales asociados con el cumplimiento de múltiples regulaciones y estándares internos.</p> <p>Esta complejidad administrativa puede generar retrasos en la producción y dificultades para adaptarse a normativas extranjeras, afectando la capacidad de las empresas para competir en mercados internacionales. Además, las limitaciones en la innovación, la inconsistencia normativa y el impacto desproporcionado en pequeñas empresas pueden desmotivar la exportación y limitar el acceso a oportunidades comerciales en el extranjero.</p>
Baja preparación del exportador	<p>Esta barrera puede resumir todas las que se mencionan en este cuadro. La baja preparación del exportador puede ser una barrera para la exportación de productos de la moda debido a la falta de conocimiento sobre las regulaciones extranjeras, los problemas logísticos y de calidad, la ineficacia en estrategias de <i>marketing</i> internacional, las dificultades en la negociación y el establecimiento de relaciones comerciales, así como a los riesgos financieros no gestionados adecuadamente. La falta de aprovechamiento de los apoyos gubernamentales y la falta de adaptación a los requisitos del mercado extranjero también contribuyen a esta barrera.</p>
Falta de asociatividad	<p>La falta de asociatividad representa una barrera para la exportación de productos de la moda, al limitar el intercambio de recursos y conocimientos, dificultar el acceso a nuevos mercados, debilitar la posición en la cadena de suministro global y aumentar la vulnerabilidad a riesgos y desafíos en la industria de la moda. La ausencia de redes internacionales y de colaboración impide la eficiencia en prácticas sostenibles y la capacidad de innovación y diseño en la cadena de valor de la moda.</p>

Barreras potenciales a la industria de la moda	Descripción
Facilidades de crédito y préstamos limitadas	<p>Las entrevistas indican que las personas en la industria de la moda hacen uso limitado de préstamos y facilidades de crédito. Estas limitaciones financieras pueden surgir por diversas razones, como condiciones generadas por la falta de garantías y trabajar en la informalidad sin producir declaraciones de rentas. Otros estudios también indican que las mujeres tienden a evitar el riesgo relacionado con este tipo de facilidad financiera. En Panamá, las personas adultas muestran un bajo nivel de inclusión financiera. Solo el 43 % de las mujeres y el 47 % de los hombres tienen una cuenta de banco, comparado con más del 70 % para casos equivalentes en América Latina (Banco Mundial, 2021). Algunos de los impactos que las limitaciones de crédito y préstamos pueden tener en las actividades de exportación son:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Reducción de la capacidad de producción y de oferta. 2. Dificultades para financiar pedidos grandes: en el comercio internacional, a menudo se enfrentan a pedidos grandes que requieren una inversión significativa en la producción y entrega de bienes. Las limitaciones de crédito pueden hacer que las empresas tengan dificultades para financiar estos pedidos, limitando su capacidad para aprovechar oportunidades de exportación a gran escala. 3. Riesgo de incumplimiento: las limitaciones de crédito pueden aumentar el riesgo de incumplimiento por parte de compradores internacionales. Las empresas exportadoras pueden temer que los clientes no paguen a tiempo o incluso que no paguen en absoluto. Esto puede llevar a la adopción de prácticas comerciales más conservadoras y a la búsqueda de mercados con menor riesgo crediticio. 4. Dificultades para invertir en estrategias de investigación y desarrollo: la promoción y expansión en nuevos mercados internacionales a menudo requieren inversiones significativas en investigación de mercado. Las limitaciones de crédito pueden obstaculizar la capacidad de las empresas para financiar estas iniciativas, lo que podría afectar su capacidad para penetrar en nuevos mercados. 5. Aumento de los costos de financiamiento: si las empresas encuentran fuentes de financiamiento alternativas debido a limitaciones crediticias, es posible que deban recurrir a préstamos con tasas de interés más altas. Esto aumenta los costos generales de hacer negocios y puede afectar la competitividad en los mercados internacionales. 6. Posible pérdida de oportunidades de mercado: las limitaciones de crédito pueden hacer que las empresas pierdan oportunidades de mercado frente a competidores que tienen un acceso más fácil a la financiación. Esto podría afectar la participación en licitaciones, acuerdos de exportación a largo plazo y otros contratos que requieren inversión financiera.

Fuente: elaboración propia con base en MICI (2020), las entrevistas realizadas para este estudio y otras fuentes citadas en el texto del cuadro



8.2 BARRERAS DE FORMACIÓN DEL PERSONAL

Las personas entrevistadas identificaron barreras en: la formación del personal, la fuga de talento hacia el exterior, la competencia con diseñadores extranjeros y la falta de especialización. En efecto, los datos del Censo 2023 indican que el ingreso salarial para las personas en la industria de la moda es relativamente bajo en comparación con otras actividades económicas. Esto puede asociarse a tres aspectos:

7. La baja rentabilidad observada en el análisis de los cuadros de Oferta y Utilización. Las debilidades de la cadena de valor implican que los procesos de transformación que se hacen en Panamá en la industria de la moda no son muy complejos y, en consecuencia, gran parte de la formación del precio final ocurre antes del eslabón industrial o en un sector/rama que abastece dicho sector. Esta barrera requiere de inversión en maquinarias más efectivas, con tecnología de punta, que puedan incrementar el valor agregado que se obtiene dentro de la industria.
8. Una alta informalidad, que se expresa en un ingreso como independiente (\$421.93) mucho más bajo en comparación con el salario promedio (\$765.01) del sector de la moda. Las brechas salariales por género también están presentes en esta industria. Entre las personas categorizadas como independientes, los hombres reciben 104.8 % más, en promedio, que las mujeres. Para las personas asalariadas, esta brecha de género es del 18 %. La alta presencia de informalidad también sugiere una disgregación de las personas asociadas a la industria de la moda, y esto refleja, por su parte, que los distintos eslabones de la industria de la moda se encuentran desconectados. En este caso, la informalidad está relacionada a la relativamente baja eficiencia del sector, que trabaja por proyectos, a baja escala y de forma irregular. Las brechas de género representan, como se confirmó en las entrevistas, las consecuencias de la división de los quehaceres y cuidados por género que tienden a afectar a las mujeres negativamente. Las iniciativas como el proyecto de cooperativa de costureras Matamoros podrían ayudar a brindar evidencia del impacto de los modelos de negocios alternativos en la productividad e informalidad entre las mujeres. Igualmente, los programas de desarrollo de capacidades empresariales para costureras, como el que realiza en línea La Cortesana de Colombia, para el Canal de Empresarias, en Panamá son modelos que se deben explorar y adaptar a las necesidades identificadas en este reporte.
9. Las personas entrevistadas indican que no hay suficientes profesionales especializados en moda y costura. Los datos del Censo 2023 indican que hay más de 700 profesionales en el sector, entre programas de licenciatura y técnicos (ver cuadro 8.2). La entrevista con la Universidad de Panamá confirma que sus programas técnicos y de licenciatura incluyen entrenamiento en habilidades técnicas de costura y patronaje. Como en muchas industrias, puede existir un problema al parear la oferta y la demanda. Esto puede deberse a las barreras

culturales y de clases sociales que se identificaron en el reporte de caracterización. Por otra parte, el 89.7 % de las personas graduadas son mujeres. Sabemos por las estadísticas nacionales que la tasa de participación laboral femenina es de 50.8 % (74.9 % para los hombres). Una forma de reducir este desajuste en este mercado laboral incluye la organización de más eventos de networking patrocinados por instituciones públicas para reducir los costos de participación. Igualmente, los programas de pasantías activas para estudiantes de universidades públicas y técnicos —que en su mayoría son mujeres— brindarían no solo la oportunidad de aprender mientras generan ingresos, sino que también ayudaría a que se fortalezcan las redes de contactos de toda la industria.

Cuadro 8.2. Número de personas por títulos educacionales relacionados con la moda

	Hombres	Mujeres	Total
Técnico superior en diseño y moda	21	194	215
Técnico en diseño y moda	6	65	71
Licenciatura en diseño de moda	45	307	352
Licenciatura en diseño y mercadeo de moda	1	70	71
Posgrado de diseño y moda	1	10	11
TOTAL	74	646	720

Fuente: Censo de población y vivienda, INEC, 2023

Por otra parte, las deficiencias de personal que mencionan las personas entrevistadas pueden estar asociadas a actualización de técnicas y de habilidades de emprendimiento. La Universidad de Panamá cuenta con un laboratorio de tecnología con impresoras 3D, pero las personas entrevistadas no relacionadas con la Universidad sugieren que los equipos y el *software* no están actualizados. Igualmente sugieren que los cursos de costura del INADEH ofrecen técnicas básicas.

A falta de formación formal en las industrias creativas en general, los programas como “Sandbox”, de la Fundación Espacio Creativo, están brindando entrenamiento no acreditado en creatividad y uso de tecnología en las artes escénicas. Este programa de capacitación incluye un elemento de pasantía a corto plazo, no remunerada, pero que cubre los costos de transporte y alimentación para sus participantes. Un modelo de capacitación y pasantía sería necesario en la industria de la moda. Además de cubrir los costos de transporte y alimentación, sería importante invertir en un sistema de apoyo para las mujeres con responsabilidades de cuidado. Finalmente, muchas personas estudiantes recién graduadas han sido

incentivadas a crear sus propias marcas basadas en agendas educacionales que promueven el emprendimiento. En por los menos dos de las universidades locales se están facilitando cursos y entrenamiento sobre las funciones comerciales y administrativas de la industria. Sin embargo, sin facilidades de crédito, préstamos o fondos de desarrollo, es muy posible que estas nuevas propuestas empresariales se vean truncadas por las realidades del flujo de caja y las necesidades de manejar reservas para enfrentar los costos de producción y distribución. Como resultado, muchas personas dejan la industria para emplear sus habilidades en otros sectores.

8.3 BARRERAS DE VARIABLES TÉCNICAS

Las personas entrevistadas señalan que existe un alto precio de las telas y un bajo desarrollo de la manufactura de textiles y de fabricación de ropa en el país. Asimismo señalan que el precio de producción no es competitivo. La alta proporción que comprende el consumo intermedio en la producción total del sector puede ser una expresión de esta situación. Para profundizar en la formación de precios de los insumos, se analiza la influencia de los impuestos. Según la OMC (2021), de las 21 secciones arancelarias, la referida a materias textiles y sus manufacturas se encuentra entre las 10 con menor promedio de tasa de arancel de nación más favorecida. Este informe indica que el promedio de arancel de nación más favorecida en esta sección arancelaria es de 5.8 %, valor bastante por debajo del promedio registrado en secciones arancelarias relacionadas con los alimentos, con valores por encima del 10 %. En otras palabras, a pesar de la

percepción de altos precios de los insumos textiles, parece tratarse de un sector con mayor apertura en comparación con otros de industrias más protegidas.

Examinando los datos de 2022, la suma de impuestos a pagar por las declaraciones de importación en aduanas fue de alrededor de \$108 600 000, de los que \$51 000 000 representaron ITBMS. Los impuestos elevaron en un 16.94 % el valor de las mercancías importadas.

Con el objetivo de diferenciar las dinámicas de Panamá en el precio de las mercancías importadas, se compararon las importaciones de Colombia y Panamá en los capítulos arancelarios del 50 al 64, estimando el valor por tonelada importada, y los datos se resumen en el cuadro 8.3. Se observa que, en términos generales, los capítulos asociados a insumos presentan un valor por tonelada importada más económico en Colombia comparado con el de Panamá, mientras que los bienes finales, a excepción del calzado, tienen un valor por tonelada más económico en Panamá. Sobre este punto, la influencia de las zonas francas puede ser relevante en el caso de los bienes finales, al igual que la elevada carga arancelaria para las prendas de vestir en Colombia, con un promedio de arancel de nación más favorecida del 40 %. Respecto a los insumos, el mayor desarrollo de la industria textil puede haber fortalecido lazos comerciales más favorables para Colombia. Sin embargo, no puede descartarse un efecto de discriminación de precios, siendo Panamá un país de renta por habitante en el rango medio-alto y una economía dolarizada. Estos efectos se han registrado para Panamá en rubros como la importación de medicamentos (Universidad de Panamá, 2020).

Cuadro 8.3 Valor por tonelada importada, según capítulo arancelario: Colombia y Panamá 2022

Capítulo arancelario	Colombia	Panamá
Seda	215 562.11	13 960.21
Lana y pelo fino u ordinario; hilados y tejidos de crin	39 117.18	8 184.09
Algodón	4 000.84	8 367.59
Demás fibras vegetales, hilados de papel	4 193.48	2 216.35
Filamentos sintéticos o artificiales	3 676.35	4 263.77
Fibras sintéticas o artificiales discontinuas	3 133.46	6 193.67
Guata, fieltro y telas sin tejer; cordeles, cuerdas, cordajes	3 681.97	3 901.83
Tejidos especiales, superficies textiles con pelo	2 457.17	8 864.19
Tejidos impregnados, recubiertos	3 422.55	6 749.24
Tejidos de punto	4 868.43	6 717.59
Prendas y complementos de vestir, de punto	25 111.66	16 115.40
Prendas y complementos de vestir, excepto de punto	26 752.51	16 304.02
Demás artículos textiles confeccionados	6 145.83	4 611.47
Calzado, botines, artículos análogos y partes	14 391.03	15 828.02
Artículos de sombrerería y partes	12 218.52	11 579.38

Fuentes: Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE) de Colombia e INEC

También hay barreras identificadas por las personas entrevistadas que se asocian con el marco normativo de promoción de la manufactura, pues se señala que no hay claridad sobre el beneficio a la manufactura local que brindan iniciativas como la Ley EMMA. Entre los 56 artículos de la Ley EMMA, solamente uno, el artículo 33, se refiere a la transferencia tecnológica y de conocimientos. Mediante dicho artículo, la Ley condiciona que el intercambio de conocimientos con personal local se dé para aquellos que ya ocupan plazas de trabajo en dicha empresa multinacional, o bien para los que aspiren a ocupar plazas de trabajo allí. Aparte de lo anterior, se abre la posibilidad de que estas empresas realicen convenios con universidades y centros educativos, pero no se establece como una obligatoriedad. El Decreto Ejecutivo No. 33 del 4 de febrero de 2021 reglamenta la Ley EMMA, pero no amplía aspectos sobre el referido artículo 33, sino que solamente introduce la posibilidad de que, a través de una fundación, se financien programas de becas especiales. Se podría evaluar la factibilidad de una campaña de promoción de atracción de



manufactureras textiles a Panamá con los incentivos de esta ley, con el objetivo primordial de transferir conocimientos y capital para reforzar a largo plazo la alta moda, la alta costura y los *commodities* de alta gama.

En cuanto a las condiciones de trabajo y la empleabilidad, las personas entrevistadas identificaron como una barrera para el desarrollo de la industria de la moda las malas condiciones laborales en fábricas, sobre todo para las mujeres. En las entrevistas se reportó que en las fábricas las mujeres reciben empleos inestables, sin contrato ni seguridad social. Una persona reflexionó que se toma ventaja de las mujeres por sus cargos de crianza. Otras dos personas entrevistadas señalaron que las mujeres toman este tipo de trabajo porque les permite trabajar desde casa y realizar labores de cuidados y los quehaceres que usualmente se asignan a las mujeres. En muchos casos, les pagan por pieza, no tienen las sillas ni los equipos adecuados para realizar sus trabajos sin lastimar sus espaldas o afectar su salud y, con frecuencia, terminan recibiendo ingresos que no serían equivalentes ni al salario mínimo. En este sentido, la industria manufacturera representa el 8 % del empleo de las mujeres, de acuerdo con el Gobierno (Mitradel, 2021), pero tiene especial relevancia entre las mujeres de la comarca Guna Yala, ya que el 74 % de este grupo de mujeres labora en la industria manufacturera. Ante esta realidad, hay importantes desafíos que superar, como la alta tasa de desempleo para mujeres jóvenes, la condición de precariedad derivada de una baja formación o instrucción, las responsabilidades como jefas de hogares monoparentales y la discriminación sociolaboral de mujeres afrodescendientes y de otros grupos. En países como México se ha implementado el índice de transparencia en la moda, que busca monitorear buenas prácticas laborales. La Cámara Nacional de la Industria del Vestido (CANAIVE), de México, brinda certificaciones a sus miembros que se comprometen con prácticas laborales dignas. La experiencia de México sugiere que esto ha ayudado a mejorar las condiciones de trabajo en empresas formales, pero no hay

información sobre la situación laboral en empresas informales o ilegales.

8.4 BARRERAS EN LA DISTRIBUCIÓN

Sobre las barreras identificadas en la distribución, promoción y postventa, puede evaluarse el argumento de que el mercado local es muy pequeño. El tamaño del mercado en 2022, según el consumo final de los hogares referido en el entregable anterior, fue de \$2 111 000 000, de los que \$99 400 000 corresponden a oferta local.

El mercado asociado a las importaciones parece poseer una baja concentración. Durante 2022, alrededor de 99 empresas registraron un valor superior a un millón de dólares del total de sus importaciones, y la participación de estas 99 empresas en el total de importaciones fue del 82 % aproximadamente. El índice de Herfindahl-Hirschman (HHI) para estas importaciones fue de 264, lo que indica baja concentración. Las cinco empresas con mayores valores importados fueron Grupo Tova, S. A., Kadima, S. A., Shalom, S. A., Tamek, S. A. y Sportline America Inc., representando el 30 % del valor total de las importaciones. Los tres orígenes principales de importación de estas empresas fueron Zona Libre, Estados Unidos y China. Aunque existe una parte relevante del mercado capturado por grandes actores, el resto del sector parece encontrarse disgregado. **Los datos mostrados sugieren que la barrera identificada por los entrevistados se refiere más a la dificultad de competir en función de precios con la oferta importada, que al tamaño del mercado local.** Esta es una barrera que muchos países de América Latina enfrentan. De los mayores mercados latinoamericanos de moda (Argentina, Brasil, Chile, Colombia y México) en 2021-2022, solo México presenta un superávit de comercio exterior en productos de vestidos y accesorios. México se beneficia de tratados de libre comercio con Canadá y los Estados Unidos y, más recientemente, de la tendencia

del *nearshoring* con compañías moviendo a ese país sus operaciones desde el sur de Asia. Como los casos de Colombia y México sugieren, las dificultades de competir en el mercado por precios se reducen enfocándose en la producción de *commodities* de alta gama, alta costura y alta moda y con el apoyo de una infraestructura de facilitación sólida.

Vale la pena ampliar algunas tendencias de la importación que pueden estar asociadas al creciente comercio electrónico. Como se refirió en el entregable 1, las transacciones de importación por montos menores a \$100 fueron 43 267 y representaron un valor CIF de \$1 916 925.40. DHL Panamá es, con bastante diferencia, la empresa de logística que mayor valor importó en 2022 en mercancías asociadas a la industria de la moda, registrando un total de \$4 746 008 en 16 545 transacciones de importación. La suma de \$4 720 062 (un 99 % del valor importado por DHL Panamá) proviene de los Estados Unidos. Las transacciones más importantes estuvieron en el rango de monto de \$100 a \$999 dólares, con un total de 11 704 transacciones por un valor CIF total de \$3 481 386. Aunque el mercado de comercio electrónico parece estar creciendo, estos datos sugieren que su tamaño no es tan relevante, ya que las dos empresas logísticas con más valor CIF importado en los datos de 2022 (DHL Panamá y Federal Express Corporation) registran un total de \$5 973 599 de importaciones en 20 369 transacciones.

Las cifras presentadas sugieren que el tamaño del mercado local de prendas de vestir con precios elevados (mayores a 100 dólares) no es tan alto, mientras que un 30 % del mercado masivo de importación se encuentra capturado por grandes actores, dejando un espacio altamente competitivo para agentes disgregados.

En cuanto a las exportaciones de la industria de la moda, el rol de las MIPYMES parece ser reducido. Las 3 empresas logísticas que registran el mayor valor de exportaciones de mercancías de esta industria y que pudieran estar operando como intermediarias de pequeños actores, registraron un valor FOB de \$91 000 en alrededor de 100 transacciones. Los principales destinos fueron Colombia y Venezuela.

Las cinco empresas más relevantes en cuanto a exportación de prendas de vestir tienen como principal destino los Estados Unidos y España. Esto puede asociarse con la presencia de mercados con monedas fuertes, en los que las mercancías de Panamá no enfrentan problemas asociados a la tasa de cambio, lo que encarece los productos cuando se trata de una economía dolarizada exportando hacia países con monedas débiles.

En este sentido, las empresas de logística están coordinando de manera espontánea la participación de pequeños actores en la exportación de mercancías asociadas a la industria de la moda. Díaz y Aguirre (2023) documentan que las pequeñas y medianas empresas enfrentan altos costos logísticos y de comisiones bancarias para participar en el comercio electrónico transfronterizo, por lo que hay un espacio de coordinación importante que no está siendo ocupado por un actor enfocado en la exportación de estas mercancías. Resolver este aspecto podría permitir la inclusión de actores más pequeños y con limitada participación actual.



09

ESTRATEGIA

—



¿QUÉ BUSCA ESTA ESTRATEGIA?

Bajo una alianza entre empresas, cooperativas, organizaciones sin fines de lucro, organismos internacionales, sector público, universidades, cámaras de comercio y profesionales de la industria de la moda panameña, se busca en un plazo de 5 años (2024-2029):

1

potenciar la industria de la moda panameña como una herramienta para diversificar la oferta de exportaciones panameñas, y

2

promover la sostenibilidad y la generación de empleos dignos entre mujeres y personas indígenas en la industria de la moda.



¿CUÁLES SON LAS PRIORIDADES ESTRATÉGICAS?

La estrategia cuenta con 5 pilares estratégicos:

No.	Pilar	Objetivo general
1	Promoción del potencial de la alta moda latinoamericana hecha en Panamá y los <i>commodities</i> de alta gama en Panamá y otros países de interés.	Aumentar la visibilidad de productos y servicios de la moda panameña, enfocados en la alta moda latinoamericana hecha en Panamá y en los <i>commodities</i> de alta gama, en todas las provincias y regiones comarcales de Panamá y en los países con alto potencial de exportación, identificados en esta estrategia.
2	Promoción de las oportunidades de investigación y desarrollo.	Aumentar la inversión en investigación y desarrollo en la industria de la moda, explotando el potencial del sistema de investigación existente en Panamá.
3	Desarrollo de capacidades y habilidades técnicas y financieras de las personas que son parte de la cadena de valor de la industria de la moda en Panamá.	Aumentar el número de personas con capacidades y habilidades para la confección de piezas de alta moda y de <i>commodities</i> de alta gama, proporcionando oportunidades de <i>networking</i> con diferentes eslabones de la cadena de valor.
4	Mejoramiento de las condiciones de trabajo de mujeres y personas indígenas.	Promover y generar oportunidades de mejores condiciones de trabajo para mujeres y personas indígenas en la industria de la moda en Panamá.
5	Sostenibilidad ambiental y transparencia	Promover prácticas sostenibles en diseño, producción y distribución de los productos de la moda en Panamá.



¿QUIÉNES IMPLEMENTARÍAN LA ESTRATEGIA?

Cada actividad identificada por pilar estratégico incluye la institución que estaría implementándola o liderándola e instituciones aliadas. La estrategia sería coordinada por PROPANAMA con instituciones clave (incluyendo el Ministerio de Cultura y la Cámara de Moda y Diseño).

¿QUIÉNES SE BENEFICIARÍAN DIRECTAMENTE DE ESTA ESTRATEGIA?

Personas, sectores o grupos beneficiados/as	Impacto esperado
Mujeres y personas indígenas en la industria de la moda	<ul style="list-style-type: none"> • Mejores condiciones de trabajo. • Incremento en capacidades y habilidades para el mercado laboral.
Diseñadores y diseñadoras de la industria de la moda	<ul style="list-style-type: none"> • Más visibilidad nacional e internacional, • Aumento en la producción y ventas nacionales e internacionales. • Fortalecimiento de la calidad de sus productos y servicios.
Universidades y centros de investigación	<ul style="list-style-type: none"> • Más oportunidades para participar en programas de fondos de investigación y desarrollo sobre la industria de la moda.
Sectores de manufactura y agricultura	<ul style="list-style-type: none"> • Oportunidades para expandir sus mercados a nivel local e internacional de manera sostenible.
Personas consumidoras en Panamá y mercados internacionales objetivo	<ul style="list-style-type: none"> • Variedad de productos de moda de calidad producidos con bajo impacto ambiental.
Agentes de comercialización, promoción y postventa de la cadena de valor	<ul style="list-style-type: none"> • Incremento en la actividad comercial a nivel local, con impacto internacional.

¿CÓMO SE SOCIALIZARÁ LA ESTRATEGIA?

Un borrador de la estrategia será presentado o distribuido entre las personas, sectores o grupos que podrían beneficiarse de esta para sus comentarios y observaciones. La estrategia final se lanzaría como parte de la primera reunión de un grupo o comité que coordinará su implementación y monitoreo.



¿CUÁLES SON LAS ACCIONES ESPECÍFICAS PARA LOGRAR ESTOS OBJETIVOS? ¿QUIÉNES IMPLEMENTARÁN ESTAS ACCIONES?

PILAR 1. Promoción del potencial de la alta moda latinoamérica y *commodities* de alta gama en Panamá y países de interés

Objetivo general: aumentar la visibilidad de productos y servicios de la moda panameña, enfocados en la alta moda latinoamericana (de diseño panameño) y *commodities* de alta gama en todas las provincias y regiones comarcales de Panamá y en países con alto potencial de exportación

Objetivo específico	Acciones	Institución responsable	¿Cuándo? y periodicidad
1.1 Fortalecer el trabajo de promoción nacional de la industria de la moda de Panamá.	<p>1.1.1 Organizar eventos masivos de premiación a diseñadores/as, sastres y modistas que se destaquen en la producción de alta moda latinoamericana y <i>commodities</i> de alta gama.</p> <p>Tomando ventaja de las experiencias de eventos existentes, se incrementará la escala de estos eventos; se utilizará un proceso de selección transparente de alto perfil, con reconocimiento en medios locales más allá del nicho de personas interesadas o relacionadas con la industria de la moda; se realizarán <i>tours</i> de medios a nivel nacional con las empresas y personas nominadas; y se efectuarán premiaciones a la prácticas sostenibles y de creación de empleos dignos.</p>	<p>Institución líder: PROPANAMA</p> <p>Instituciones aliadas: Ministerio de Cultura, Cámara de la Moda y Diseño de Panamá, Modart, Universidad de Panamá, USMA, Universidad Ganexa, Universidad Latina, PNUD, medios de comunicación.</p>	<p>Años 1-5 Un evento de premiación por año.</p>
	<p>1.1.2 Organizar eventos para aumentar la visibilidad de los diseños panameños entre compradores/as de tiendas locales tanto en la ciudad de Panamá como en el resto del país.</p> <p>Tomando ventaja de las actividades de “Fashion Week” que se están realizando en varios puntos del país, estos eventos tendrían un enfoque más comercial, de más bajo costo de organización y sin costos de participación. Serían de corta duración, para entablar relaciones de negocios, y buscarían, entre otras cosas, reducir las barreras sociales, económicas, culturales y geográficas que dificultan la integración de la industria de la moda.</p>	<p>Institución líder: PROPANAMA.</p> <p>Instituciones aliadas: Cámara de la Moda y Diseño de Panamá, Universidad de Panamá, USMA, Universidad Ganexa, Universidad Latina, Cámara de Comercio e Industrias de Panamá.</p>	<p>Años 1-5 Una vez al año.</p>
	<p>1.1.3 Diseñar, lanzar y monitorear campañas en medios masivos para la promoción de la alta moda latinoamericana hecha en Panamá, sus diseñadores, sastres y modistas locales. Esta campaña puede fusionarse con iniciativas existentes como “Hecho en Panamá”, con un pedido al público de comprar moda panameña. Las campañas deberían estar fundamentadas en estudios de consumo y preferencias en Panamá y enviar mensajes que alienten a las personas a comprar productos y servicios de moda de Panamá (con menos énfasis en levantar el perfil de diseñadores/as específicos, que se logra con la acción 1.1.1, entre otras).</p>	<p>Institución líder: PROPANAMA.</p> <p>Instituciones aliadas: Cámara de la Moda y Diseño de Panamá, SERTV, PNUD.</p>	<p>Años 1-3 Diferentes campañas cada año, con duración de un año para cada campaña.</p>

Objetivo específico	Acciones	Institución responsable	¿Cuándo? y periodicidad
1.2. Maximizar el impacto del trabajo de promoción internacional de la industria de la moda de Panamá.	<p>1.2.1. Enfocar la promoción de diseñadores/as de alta moda latinoamericana hecha en Panamá y de <i>commodities</i> de alta gama a nivel internacional en países con alto potencial de exportación.</p> <p>Los países clave son Chile, mercados hispanos de Estados Unidos, Malta, España y Francia. Otros países de interés son Costa Rica, Corea del Sur, El Salvador, Italia, México y Colombia.</p> <p>Esta promoción incluye procesos de selección transparentes para la escogencia de las personas que participarán en las promociones que tengan la capacidad de exportar; rondas de negocio patrocinadas por completo por fondos públicos y de instituciones aliadas; presentación de compradores/as y representantes de país; visitas a Cámaras de moda de países como Colombia y México.</p>	<p>Institución líder: PROPANAMA.</p> <p>Instituciones aliadas: PNUD, Cámara de la Moda y Diseño de Panamá.</p>	<p>Años 1-5 Dos veces al año con eventos de promoción en por lo menos 2 países por año.</p>
	<p>1.2.2 Plataforma de comercialización en línea: tomando ventaja de plataformas existentes, como SICULTURA y la Academia del Ministerio de Cultura y PROPANAMA Conecta, la creación de una plataforma de promoción, comercialización y formación exclusiva para la industria de la moda. La experiencia de “Fashionomics” en África apunta a la necesidad de crear una plataforma específica para el sector. Esto respondería a las características de una industria que aspira a la exclusividad y prefiere diseños e interacciones digitales únicas e innovadoras.</p> <p>Para tomar ventaja del creciente mundo de las ventas electrónicas y aprovechar el trabajo que ya se hace en este campo en Panamá, un elemento clave de esta plataforma es la comercialización de productos. En lugar de la forma incipiente como se realiza el comercio en línea actualmente en Panamá (con Instagram como catálogo y el uso de otra plataforma para realizar pagos, en muchos casos), esta plataforma permitiría realizar todas las funciones relacionadas con la venta de estos productos. El aspecto comercial de esta plataforma requiere que sea liderada por una empresa sin fines de lucro o privada, pero el capital semilla para su diseño, lanzamiento y monitoreo debe venir del sector público, para hacerle frente a las fallas de mercado de este tipo de inversión.</p> <p>La plataforma fusionaría esfuerzos existentes de formación e información, con un diseño más cónsono con la industria. A pesar de su potencial global, los esfuerzos de promoción y mercadeo se enfocarían en los países claves identificados en la estrategia. Finalmente, se incluiría información relacionada con el origen de los insumos utilizados para la fabricación de las piezas.</p>	<p>Institución líder: Cámara de la Moda y Diseño de Panamá.</p> <p>Institución aliada: PNUD, PROPANAMA, Ministerio de Cultura, MICI, Ministerio de Ambiente.</p>	<p>Los dos primeros años requerirían del involucramiento directo del sector público:</p> <p>Año 1: diseño y coordinación de plataforma.</p> <p>Año 2: lanzamiento de plataforma y funcionamiento en plan piloto, con espacio para ajustes, mejoras.</p> <p>Los 3 años siguiente requerirían del seguimiento y monitoreo por parte del sector público.</p> <p>Año 3-5 Funcionamiento pleno de la plataforma</p>

PILAR 2. Promoción de las oportunidades de investigación y desarrollo de la industria de la moda en Panamá

Objetivo general: aumentar la inversión en investigación y desarrollo en la industria de la moda, explotando el potencial del sistema de investigación existente en Panamá.

Objetivo específico	Líneas de acción	Institución responsable	¿Cuándo? y periodicidad
2.1 Incrementar la visibilidad de la industria de la moda entre centros de investigación locales y la SENACYT.	<p>2.1.1 Promover y ofrecer apoyo para aplicar a los fondos de investigación de la SENACYT y otras fuentes internacionales entre profesores/as e investigadores/as de las 4 universidades que ofrecen licenciaturas de Diseño/Diseño y Mercadeo.</p> <p>Esta promoción incluye: 1) identificación de temas relevantes de investigación que estén alineados con los Planes Estratégicos de Ciencia y Tecnología. Esto puede incluir estudios antropológicos/históricos de uso de vestimentas, para inspirar diseños contemporáneos; 2) uso de desechos agrícolas para la elaboración de tejidos alternativos, procesos para escalar el <i>upcycling</i> de manera sostenible; 3) promover estudios a profundidad sobre el consumo y la preferencia de productos y servicios de la moda en Panamá.</p>	<p>Institución líder: Universidad de Panamá.</p> <p>Instituciones aliadas: SENACYT, PNUD.</p>	<p>Años 1-5 Continuo, respondiendo a los ciclos de los fondos de investigación.</p>
	<p>2.1.2 Promover la industria de la moda dentro de la SENACYT y otros centros de investigación local para incrementar el entendimiento del potencial de investigación y desarrollo de la industria. Esto incluye reuniones con el Instituto de Innovación Agropecuaria de Panamá sobre el potencial de la investigación del uso alternativo de productos y desechos agrícolas. Estas reuniones buscarán posicionar la industria de la moda como un área con investigadores/as capacitados, con el potencial de contribuir a agendas de investigación con productos a nivel internacional.</p>	<p>Institución líder: Universidad de Panamá.</p> <p>Instituciones aliadas: SENACYT, PNUD, PROPANAMA, Ministerio de Cultura.</p>	<p>Años 1-5 Continuo, por lo menos 3 reuniones por año.</p>
2.2 Incrementar la disponibilidad de datos e información sobre el mercado de moda local e internacional.	<p>2.2.1 Realizar encuestas de preferencias y consumo de productos y servicios de la moda en Panamá (incluyendo los mercados provinciales y de regiones comarcales). Estos estudios deben explorar los diferentes nichos y arquetipos de compradores/as de moda, precios, expectativas y canales de compra. La encuesta debe identificar el nivel de preferencias por productos sostenibles/de segunda mano y el nivel de concientización sobre prácticas laborales dignas.</p>	<p>Institución líder: PNUD.</p> <p>Instituciones aliadas: Cámara de Comercio y de Moda, Universidad de Panamá, PROPANAMA.</p>	<p>Años 1 y 3 2 encuestas en total.</p>
	<p>2.2.2 Financiar consultorías personalizadas para empresas o diseñadores/as con potencial de exportación en los países clave identificados en esta estrategia. Estas consultorías requieren estar enfocadas en las necesidades específicas de cada empresa, responder a su nivel de desarrollo como emprendimiento e identificar a los compradores/as, los canales de comercialización adecuados, así como brindar apoyo con los procesos de aduana y de agentes de carga, entre otros.</p>	<p>Institución líder: PROPANAMA.</p> <p>Instituciones aliadas: Cámara de Comercio y de Moda, PNUD, Universidad de Panamá.</p>	<p>Años 1-5 Por lo menos una consultoría personalizada por año.</p>

PILAR 3. Desarrollo de capacidades y habilidades técnicas y financieras de las personas que forman parte de la cadena de valor de la industria de la moda en Panamá

Objetivo general: aumentar el número de personas con capacidades y habilidades para la confección de piezas de alta moda y de commodities de alta gama, proporcionando oportunidades de networking con diferentes eslabones de la cadena de valor.

Objetivo específico	Líneas de acción	Institución responsable	¿Cuándo? y periodicidad
<p>3.1. Ofrecer acompañamiento activo a diseñadores/as con productos o servicios con potencial de exportación</p>	<p>3.1.1 Dirigir un laboratorio de exportación de modas:</p> <p>¿Qué es el laboratorio? Un espacio de impulso, acompañamiento y creación de oportunidades, dirigido a diseñadores/as con potencial de exportación a uno o varios de los países clave identificados en esta estrategia. El laboratorio buscaría generar oportunidades para que estos diseñadores seleccionados puedan mostrar y vender sus piezas en el extranjero después de haber recibido la preparación específica para ese mercado.</p> <p>Proceso de selección: el laboratorio se iniciaría con una convocatoria y un proceso de curaduría transparente liderado por un comité de selección con miembros nacionales e internacionales (50/50) para escoger tres diseñadores/as por año.</p> <p>¿Dónde? El laboratorio haría uso de las facilidades ya existentes en el Distrito Moda Diseño, La Manzana y/o Modart.</p> <p>Actividades: 1) Elaboración del perfil de las personas seleccionadas para identificar las fortalezas y debilidades de sus diseños y confecciones, así como sus habilidades de negocios. 2) Desarrollo de una hoja de ruta personalizada respondiendo al perfil elaborado e identificación de países potenciales. La hoja de ruta podría cubrir las herramientas necesarias para establecer alianzas y cerrar negocios de manera efectiva, incluyendo la capacidad de responder, de manera adecuada, a posibles compradores (proporcionando orientación sobre qué decir, cómo vender y cómo presentar sus colecciones). 3) Contratación de modistas/sastres y costureras para trabajar a tiempo completo con los tres diseñadores/as seleccionados/as. Esto ayudaría a resolver algunos de los problemas identificados de calidad y disponibilidad de modistas/costureras/sastres y proporcionaría empleos estables a este grupo de trabajadores/as. 4) Asesoría personalizada con <i>brand managers</i>, agentes de carga, agentes de aduana, contactos con compradores/as internacionales. 5) Disponibilidad de fondos o préstamos/créditos blandos para inversión de maquinaria o manejar altos volúmenes.</p>	<p>Institución líder: Ministerio de Cultura.</p> <p>Instituciones aliadas: Cámara de Diseño y Moda de Panamá, PNUD, PROPANAMA, Centro de Innovación de la Fundación Ciudad del Saber.</p>	<p>Años 1-5 Con cada grupo seleccionado siendo parte activa del laboratorio por un año. En total 15 diseñadores/as formarían parte del proyecto en los 5 años de la estrategia.</p>

Objetivo específico	Líneas de acción	Institución responsable	¿Cuándo? y periodicidad
3.2. Promover la transferencia de conocimientos técnicos.	3.2.1 Promover el potencial de la manufactura de ropa y zapatos en Panamá a empresas internacionales que se puedan beneficiar del régimen EMMA.	Institución líder: PROPANAMA. Institución aliada: MICI.	Años 1-5 Continuo
	3.2.2 Reforzar las provisiones de EMMA para la transferencia de conocimientos. EMMA se estableció a través de la Ley 159 de 31 de agosto de 2020. La reglamentación de gran parte de sus aspectos técnicos se dio a través del Decreto Ejecutivo No. 33 del 4 de febrero de 2021. En este decreto, se amplían detalles sobre los beneficios fiscales y los requisitos para obtener y mantener una licencia de empresa inscrita en dicho régimen e igualmente se asignan instituciones responsables de fiscalizar el cumplimiento de requisitos o el otorgamientos de incentivos. En cuanto al aspecto de la Ley que se refiere a la transferencia tecnológica y de conocimientos, sobre el establecimiento de un centro de enseñanza técnica, el decreto mencionado solo dedica un artículo mediante el cual otorga la potestad a la empresa de emplear una fundación para financiar programas de becas. Siendo de gran importancia este aspecto, este tema requiere de una reglamentación más extensa que permita establecer los mecanismos de cooperación y las instituciones responsables, así como los procedimientos y objetivos, a fin de obtener el máximo provecho de la presencia de este tipo de empresas en el país.	Institución líder: MICI. Instituciones aliadas: PNUD, PROPANAMA.	Años 1-2
	3.2.3 Invertir en tecnología y maquinaria de punta para reforzar la oferta académica de centros formales del sector público que impartan formación para la industria de la moda en Panamá (INADEH, Universidad de Panamá) y las ofertas informales de capacitación que se realizan con personas indígenas en las regiones comarcales.	Institución líder: Ministerio de Cultura. Instituciones aliadas: PNUD, PROPANAMA, INADEH, Universidad de Panamá.	Año 1 Levantamiento de data de las necesidades precisas de capital. Años 2-5 Plan de inversión implementado.
	3.2.4 Organizar eventos de <i>networking</i> para diseñadores/as recién graduados de la Universidad de Panamá y otras universidades, modistas, sastres y costureros/as, con diseñadores establecidos.	Institución líder: Cámara de Moda y Diseño. Instituciones aliadas: PNUD, Universidad de Panamá, USMA, Universidad Ganexa, Universidad Latina.	Años 1-5 Un evento de <i>networking</i> por año.

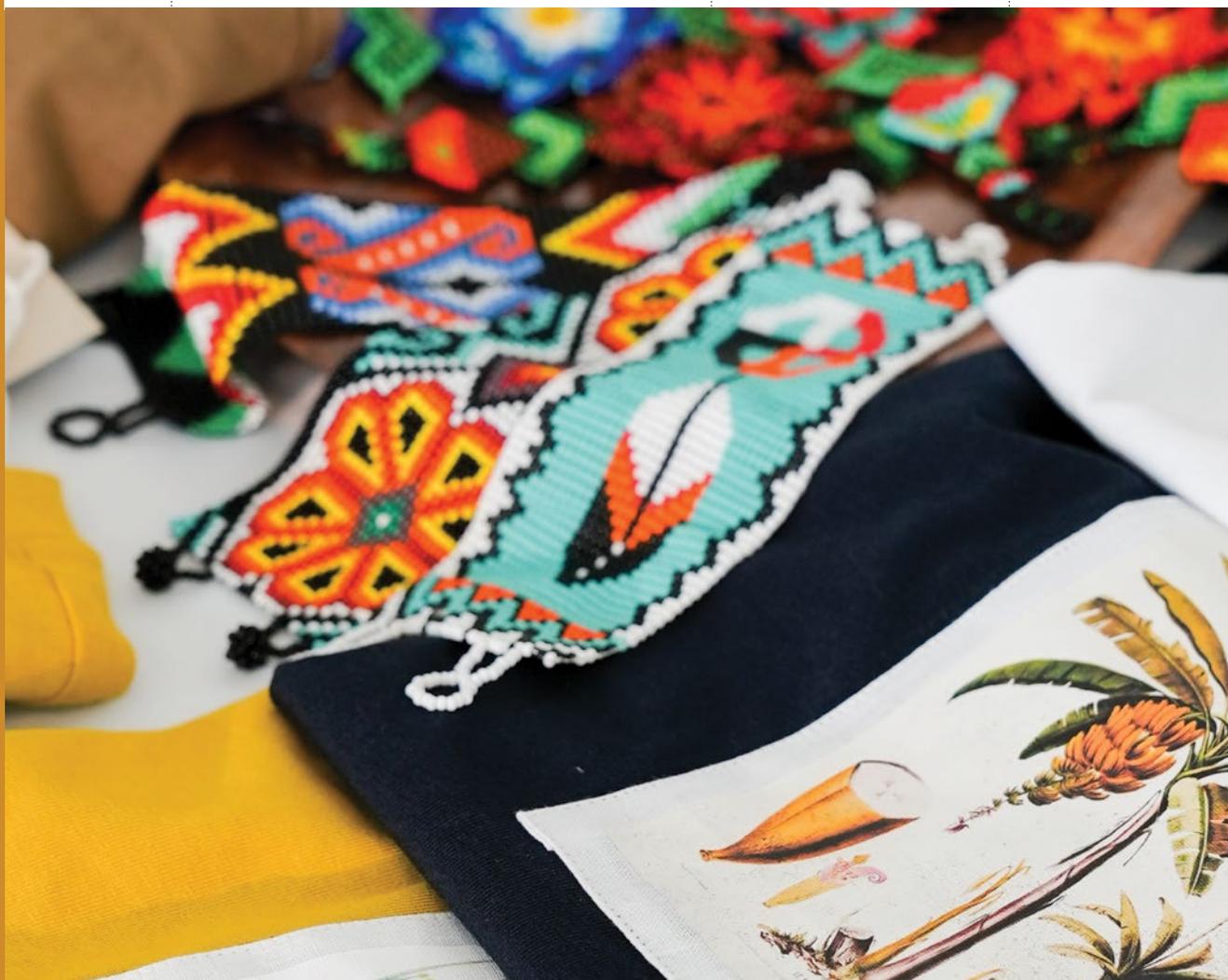
Objetivo específico	Líneas de acción	Institución responsable	¿Cuándo? y periodicidad
3.3 Aumentar la capacidad financiera de empresas o diseñadores/as de la industria de la moda.	<p>3.3.1 Creación de un fondo concursable continuo para la expansión de capacidades de producción y distribución entre provincias o a países clave identificados en esta estrategia.</p> <p>Estos fondos deben estar dirigidos a apoyar el flujo de caja necesario para enfrentar órdenes internacionales y/o para invertir en materiales o insumos destinados a la producción para nuevos mercados en otras provincias o países identificados en esta estrategia. A diferencia de otros fondos concursables de cultura, uno de los criterios principales para otorgarlos será las necesidades de crédito relacionadas con un proyecto comercial nacional o internacional concreto.</p>	<p>Institución líder: Ministerio de Cultura.</p> <p>Instituciones aliadas: Cámara de Diseño y Moda, PNUD, PROPANAMA.</p>	<p>Año 1 Diseño de fondo Años 2-5 Lanzamiento. Fondo continuo, para responder a las necesidades de negocios, no a ciclos de fondos.</p>
	<p>3.3.2 Brindar un curso en línea desarrollado por el PNUD para mujeres sobre el uso de las facilidades de créditos y préstamos. Este curso parte de la evidencia sobre la relación, las experiencias y percepciones que tienen las mujeres sobre emprendimiento y facilidades crediticias.</p>	<p>Institución líder: PNUD</p> <p>Instituciones aliadas: Canal de Empresarias, Cámara de Diseño y Moda.</p>	<p>Años 1-5 Continuo</p>
	<p>3.3.3. Capacitación y acompañamiento en persona a mujeres para tomar ventaja de las facilidades y los programas financieros existentes. Estos cursos partirían de la suposición de que luego de tener la información sobre temas como facilidades de crédito, muchas personas necesitarían ser motivadas a solicitarlas, recibir apoyo en los procesos de aplicación y ser guiadas para el mejor uso de estas facilidades.</p>	<p>Institución líder: AMPYME.</p> <p>Instituciones aliadas: Cámara de Diseño y Moda, Canal de Empresarias.</p>	<p>Años 1-3 Continuo</p>

PILAR 4. Mejoramiento de las condiciones de trabajo de mujeres y personas indígenas

Objetivo general: promover mejores condiciones de trabajo para mujeres y personas indígenas en la industria de la moda en Panamá.

Objetivo específico	Líneas de acción	Institución responsable	¿Cuándo? y periodicidad
4.1. Promover la política de empleabilidad para mujeres vulnerables en la industria de la moda.	4.1.1 Organizar reuniones o eventos con Mitradel, organizaciones sin fines de lucro que apoyan a mujeres, fabricantes de ropa, diseñadores/as, modistas y costureras para explorar las posibilidades que ofrece esta política tanto para las empresas como para las mujeres. Promover que el apoyo sea en forma de pasantías pagadas a largo plazo.	Institución líder: Cámara de Moda y Diseño. Institución aliada: PNUD, Mitradel.	Año 1 Entre 2-3 reuniones.
	4.1.2 Organizar pasantías pagadas a largo plazo para mujeres y personas indígenas, bajo el concepto de “Aprender haciendo” de la política de empleabilidad.	Institución líder: Cámara de Moda y Diseño. Instituciones aliadas: PNUD, Mitradel y empresas de la industria de la moda.	Años 2-5 Una pasante por año.
4.2. Promover medidas para dignificar el oficio en la industria de la moda.	4.2.1 Organizar eventos para promover legislaciones destinadas a lograr salarios más justos, un trato digno y mejores condiciones laborales para las mujeres y las personas indígenas que se dedican a la confección de los productos de la moda	Institución líder: Ministerio de Cultura. Instituciones aliadas: Cámara de Moda y Diseño, PNUD, Mitradel, Sumarse, Asamblea.	Año 1: convocar a grupos y personas que diseñen legislaciones relevantes. Años 2-5: promover la propuesta en el órgano legislativo.
	4.2.2 Organizar eventos con universidades, centros de investigación, empresas y trabajadores de la industria, para crear conciencia sobre los problemas sociales y económicos que enfrentan las mujeres y los grupos indígenas, que les impiden participar de manera constante y productiva en la industria. Este paso contribuiría a mejorar la estabilidad y sostenibilidad de sus actividades a largo plazo.	Institución líder: Ministerio de Cultura. Instituciones aliadas: Cámara de Moda y Diseño, PNUD, Mitradel, Sumarse.	Años 1-2 3 eventos por año.
	4.2.3 Publicar y difundir el análisis del mercado laboral de la industria que se realizó para la preparación de esta estrategia. Este think piece sobre las condiciones de las mujeres y las personas indígenas en la industria de la moda sería corto, difundido por redes sociales, con una campaña de promoción que invite a proponer soluciones posibles a corto y largo plazo.	Institución líder: PNUD Instituciones aliadas: Ministerio de Cultura, Cámara de Moda y Diseño, Mitradel, Sumarse.	Año 1 Campaña de una semana.

Objetivo específico	Líneas de acción	Institución responsable	¿Cuándo? y periodicidad
	<p>4.2.4 Apoyar los procesos de integración de la artesanía panameña con la alta moda latinoamericana hecha en Panamá y los commodities de alta gama. Esta integración ya se está dando de manera práctica con decenas de artesanos/as que trabajan en el sector de la moda. A la vez, aún existen barreras de diferencias culturales, de acuerdos sobre uso de técnicas y materiales, propiedad intelectual, hábitos de trabajo y sobre la distribución de ganancias. Esto requiere tanto de procesos activos de colaboración entre artesanos/as y otros eslabones de la cadena de valor de la industria fundamentados con protocolos de trabajo.</p>	<p>Institución líder: Ministerio de Gobierno (Asuntos indígenas).</p> <p>Instituciones aliadas: PNUD, Ministerio de Cultura.</p>	<p>Año 1: acuerdo de protocolos de trabajo</p> <p>Años 2-5: oportunidades de trabajo conjunto.</p>
	<p>4.2.5. Organizar reuniones con miembros de la industria de la moda sobre modelos de negocios alternativos, incluyendo cooperativas.</p>	<p>Institución líder: PNUD.</p> <p>Instituciones aliadas: Ministerio de Cultura, PROPANAMA.</p>	<p>Años 1-5</p> <p>Una reunión por año.</p>



PILAR 5. Sostenibilidad ambiental y transparencia

Objetivo general: promover prácticas sostenibles en el diseño, la producción y la distribución de los productos de la moda en Panamá.

Objetivo específico	Líneas de acción	Institución responsable	¿Cuándo? y periodicidad
<p>5.1 Promover las buenas prácticas de sostenibilidad ambiental en la industria de la moda en Panamá.</p>	<p>5.1.1. Diseñar e implementar un índice de sostenibilidad social y ambiental de la industria de la moda de Panamá. Esto incluiría temas como trazabilidad, políticas y prácticas de reciclaje y <i>upcycling</i>, gobernanza, empleo digno, igualdad de género, reconocimiento del trabajo con artesanos/as y personas indígenas e impacto en la canasta de exportaciones nacional.</p> <p>Este índice se debe posicionar como una manera de promover la industria de la moda panameña a nivel internacional, apoyar la asociatividad, involucrar a académicos, promover buenas prácticas de sostenibilidad y visibilizar las condiciones de trabajo de mujeres, en particular, de grupos indígenas.</p>	<p>Institución líder: PNUD.</p> <p>Instituciones aliadas: PROPANAMA, Sumarse, Ministerio de Ambiente, Ministerio de Cultura, Cámara de Moda y Diseño, Universidad de Panamá.</p>	<p>Año 1: diseño de índice</p> <p>Años 2 y 3: primeros resultados del Índice – Diseminación y uso para promoción internacional y desarrollo de la industria.</p> <p>Años 4 y 5: segundos resultados del Índice – Diseminación y uso para promoción internacional del desarrollo de la industria.</p>
	<p>5.1.2. Coordinar la elaboración de un protocolo y diseño de formato de etiquetado (<i>values-based</i>) que refleje los procesos sostenibles y de trabajo decente de la industria. Este proceso busca reducir los costos de diseño e investigación de requisitos internacionales y usar el etiquetado como una herramienta de promoción internacional.</p> <p>Debe ser sustentado por buenas prácticas existentes y normas internacionales, procurando enfocarse en una ciudad o sitio específico como indicador de origen de los productos (como Bocas del Toro, Casco Viejo, Calidonia, por ejemplo).</p>	<p>Institución líder: PROPANAMA.</p> <p>Instituciones aliadas: PNUD, Ministerio de Cultura, Cámara de Moda y Diseño de Panamá.</p>	<p>Año 1: investigación, diseño y protocolo.</p> <p>Año 2: lanzamiento de etiquetado</p> <p>Años 3-5: seguimiento y monitoreo</p>

Objetivo específico	Líneas de acción	Institución responsable	¿Cuándo? y periodicidad
5.2 Promover la creación de legislaciones que incentiven la economía circular	5.2.1. Organizar eventos con tomadores de decisiones para concientizar sobre la necesidad de leyes que ofrezcan incentivos para la economía circular, en particular, en la industria de la moda.	Institución líder: PNUD. Instituciones aliadas: PROPANAMA, Sumarse, Ministerio de Ambiente.	Año 1 2 eventos.
	5.2.2. Concientizar y aumentar la visibilidad de la moda sostenible entre personas consumidoras en Panamá por medio de campañas masivas en medios de comunicación, con una clara propuesta de las ventajas individuales, sociales y ambientales de la sostenibilidad en los procesos y productos de ropa, zapatos y accesorios. Esta campaña se enfocaría más en los consumidores, en sus necesidades y percepciones sobre este tema.	Institución líder: Ministerio de Cultura. Instituciones aliadas: SERTV, PNUD, PROPANAMA, Cámara de Moda y Diseño.	Año 1: diseño de campaña y pilotos. Años 2-3: lanzamiento de campaña, seguimiento y monitoreo.
	5.2.3 Organizar reuniones destinadas a promover legislaciones que ofrezcan incentivos a la economía circular que vayan más allá de lo existente.	Institución líder: Ministerio de Ambiente. Instituciones aliadas: PNUD, PROPANAMA, Sumarse, Ministerio de Cultura.	Año 2: convocar a grupos y personas que diseñen legislaciones relevantes. Año 3-5: promover la propuesta en el órgano legislativo.

MONITOREO Y EVALUACIÓN: INDICADORES

La estrategia será coordinada por PROPANAMA junto a un grupo de instituciones aliadas. Esta coordinación incluye capturar anualmente los indicadores que reflejen la ejecución de las actividades identificadas en este estrategia y los indicadores de resultados. Estos indicadores serán utilizados para evaluar la efectividad de la estrategia, identificar buenas prácticas y revisar los objetivos o actividades que no estén brindando los resultados esperados.

Este cuadro muestra una lista inicial de indicadores de proceso y de resultados por pilar para guiar este proceso. Mientras que los indicadores de proceso son mayormente datos administrativos, la mayoría de los indicadores de resultado requerirían de la inversión en captura de estadísticas de la industria y el establecimiento de líneas base. Otros indicadores de resultado, que no se incluyen en la lista por consideraciones de costo y logística, estarían relacionados con la percepción de compradores, brand managers y otros agentes de la cadena de moda internacional sobre la calidad, sostenibilidad e impacto de la industria de la moda panameña en otros países.

No.	Pilar	Objetivo general	Indicador de proceso	Indicador de resultado
1	Promoción del potencial de la alta moda latinoamericana en Panamá y países de interés.	Aumentar la visibilidad de productos y servicios de la moda panameña, enfocados en la alta moda latinoamericana (de diseño panameño) y en commodities de alta gama en todas las provincias y regiones comarcales de Panamá y de países con alto potencial de exportación.	Número de personas premiadas en eventos de celebración de la industria de la moda.	Aumento de ventas a nivel local de productos de diseñadores/as de Panamá.
			Número de eventos para aumentar la visibilidad de diseños panameños entre compradores/as de tiendas locales, tanto en la ciudad de Panamá como en el resto del país.	Aumento en el número de oportunidades de trabajo o proyectos entre artesanos/as y otros miembros de la industria de la moda.
			Número de campañas de medios masivos para la promoción de la alta moda latinoamericana hecha en Panamá, de sus diseñadoras, sastres y modistas.	Aumento del comercio internacional de productos de diseñadores/as de Panamá.
			Número de eventos de promoción en países clave.	Número de usuarios internacionales de la plataforma.
			La plataforma de comercialización se ha diseñado y lanzado.	Ventas internacionales usando la plataforma
2	Promoción de las oportunidades de investigación y desarrollo.	Aumentar la inversión en investigación y desarrollo en la industria de la moda, explotando el potencial del sistema de investigación existente en Panamá.	Número de eventos para promover la investigación relacionada con la industria de la moda en universidades y centros de investigación.	Aumento en la inversión en USD para la investigación y desarrollo en la industria de la moda.
			Número de encuestas de consumo realizadas.	
			Número de consultorías personalizadas realizadas.	
3	Desarrollo de capacidades y habilidades técnicas y financieras de las personas que forman parte de la cadena de valor de la industria de la moda en Panamá.	Aumentar el número de personas con capacidades y habilidades para la confección de piezas de alta moda y de commodities de alta gama, proporcionando oportunidades de networking con diferentes eslabones de la cadena de valor.	Número de personas que participan en el laboratorio.	Ventas internacionales producto de la participación en el laboratorio.
			Número de eventos realizados para promover la inversión extranjera en la manufactura de productos de moda en Panamá.	Número de mujeres que estén exportando productos de moda.
			Número de personas que reciben fondos concursables para expandir su producción a nivel local e internacional.	
			Número de equipos y software adquiridos para reforzar la oferta de entrenamiento.	
			Número de mujeres que hayan completado el curso en línea sobre herramientas financieras.	Número de mujeres en la industria de la moda que tomen ventaja de las herramientas de financiamiento existentes.
Número de mujeres que formen parte de la capacitación y acompañamiento para el uso de las herramientas financieras existentes.				

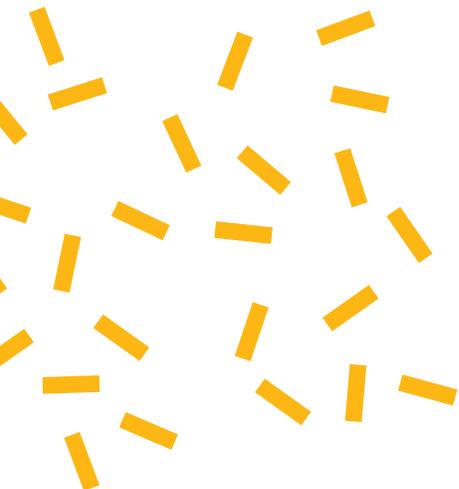
No.	Pilar	Objetivo general	Indicador de proceso	Indicador de resultado
4	Mejoramiento de las condiciones de trabajo de mujeres y personas indígenas.	Promover mejores condiciones de trabajo para las mujeres y las personas indígenas en la industria de la moda en Panamá.	Número de eventos para promocionar las oportunidades de la política de empleabilidad para mujeres vulnerables.	Número de mujeres y personas indígenas que estén realizando trabajos decentes en la industria de la moda.
			Número de mujeres que realicen pasantías en la industria de la moda.	
			Número de vistas/interacciones con think piece sobre la situación de las mujeres en la industria de la moda.	
			Acuerdo de protocolos de trabajo entre artesanos/as y otros miembros de la industria de la moda, consensuado y publicado.	
			Número de eventos para promover una legislación sobre trabajo digno en la industria.	
5	Sostenibilidad ambiental y transparencia	Promover prácticas sostenibles en el diseño, la producción y la distribución de los productos de la moda en Panamá.	Índice de sostenibilidad diseñado e implementado.	Número de diseñadores/as empresas que estén utilizando el índice.
			Número de eventos para concientizar sobre la economía circular y la industria de la moda.	Legislación para incentivar la economía circular en la industria de la moda.
			Número de empresas y diseñadores/as que hagan uso del etiquetado sostenible.	
			Número de personas/interacciones con campañas para promocionar el uso de ropa, accesorios y zapatos de producción sostenible.	



10

CONCLUSIONES

—



- El proceso de investigación y entrevistas reveló una industria de la moda naciente con una asociatividad emprendedora, así como un fuerte compromiso con la sostenibilidad ambiental. Los diseños de ropas, joyas y accesorios presentan una fuerte identidad cultural, con potencial de exportación.
- Esta industria se enfrenta con un entorno internacional donde existe una división entre los países que 1) realizan investigación, desarrollo, diseño y promoción de la moda y 2) los que se concentran en la producción de textiles o insumos de moda y la confección de ropas, zapatos y accesorios. Aunque no es necesario contar con todos los eslabones de la cadena de valor en un solo país, Panamá se beneficiaría de un sector manufacturero más diversificado para reducir la dependencia de proveedores de otros países. Sin embargo, **es poco probable que las empresas existentes en el mercado y las/los diseñadores puedan conseguir el tipo de crédito o préstamo necesario para este tipo de inversión dado el estado incipiente de la industria. Es más, hay poco incentivos para que las empresas existentes o los/las diseñadores/as quieran acumular ese tipo de deuda. El retorno total de esta inversión se vería a muy largo plazo, con efectos positivos principalmente reflejados en el desarrollo de la industria y las condiciones de trabajo. Sería difícil que una empresa o persona pueda apropiarse de todo el valor financiero, monetario y social que este tipo de inversión pudiese generar, reduciendo las posibilidades de que esta inversión ocurra de manera privada.** En casos de fallas de mercado como estas, la labor y el compromiso con la inversión y la producción de calidad por parte de grupos, cámaras de comercio, empresas y personas a nivel individual son inmensamente necesarios, pero no son suficientes. Se necesita también la voluntad política del sector público para apoyar una industria naciente, con potencial de diversificación de la canasta de productos y servicios de exportación, y de creación de empleos dignos. Esto, por su parte,



implica la necesidad de herramientas como garantías de préstamos, fondos y certificados de promoción de exportación y la creación de plataformas de comercialización e información.

- **Por otra parte, hay una escasez de habilidades para el embalaje y la fabricación de alto nivel, debido a lo que se percibe como una limitada oferta de cursos de costura, patronaje y bordado.** Panamá cuenta con la infraestructura educativa para hacerle frente a esta percepción, con cuatro universidades y un instituto vocacional que ofrece carreras técnicas en costura, modistería y otros cursos similares. Es importante promocionar la actualización de los currículos de estas ofertas, la inversión en equipos y tecnología, así como el apoyo y fortalecimiento de iniciativas individuales y de centros de emprendimiento que trabajan con mujeres artesanas. Por último, un tema recurrente en el mercado laboral panameño es la dificultad de parear la demanda existente de trabajadores y trabajadoras con la oferta. Esto se debe, en parte, a divisiones sociales, culturales y económicas estructuralmente establecidas en la sociedad panameña. Es necesario el apoyo del sector público, de las cámaras de comercio y las ONG para crear espacios de encuentro entre estos dos grupos, la oferta y la demanda.
- La industria se muestra confiada de poder hacerles frente a los requisitos cambiantes del mercado extranjero final en términos de estacionalidad, estilos, distribución y hasta de calidad. **Pero hay menos confianza en poder enfrentar los costos de órdenes para las que no recibirán pago inmediato, generar el volumen necesario a tiempo y cumplir los plazos de entrega.** Igualmente, se muestra un bajo entendimiento sobre las complejas dinámicas del comercio internacional, no solo con representantes de país, inversores y compradores, sino también con agentes de aduana, agentes de carga y en relación con los requisitos legales locales e internacionales.
- Las perspectivas de ventas y preferencias en la industria de la moda indican que hay buenas posibilidades de crecimiento. A diferencia de otros sectores de las industrias creativas y culturales, los agentes de la moda tienen una relativamente fuerte orientación de mercado y crean productos y servicios con potencial de escalabilidad y exportación. En efecto, el mercado de artículos de moda de lujo está evolucionando para atraer a un grupo más diverso de personas. Se espera que este mercado crezca en un 18.3 % para el 2028 a nivel mundial. Y a pesar de que el mercado de moda de lujo seguirá prefiriendo los canales de ventas presenciales, entre 2023 y 2028 las ventas de estos productos por plataformas digitales pasarán de representar el 15.3 % de todas las ventas en 2023, para llegar al 20 % en 2028. Con más de 3250 diseñadores/diseñadoras y una naciente pero emprendedora asociatividad que apoya el desarrollo de los diseños de autor, es en la producción y venta de productos de **alta moda latinoamericana hecha en Panamá y los commodities de alta gama** que Panamá muestra un gran potencial de crecimiento a nivel local e internacional.

- Este potencial en ventas se podría convertir en una oportunidad de generar empleos dignos para grupos de personas que usualmente encuentran gruesas barreras para insertarse en el mercado laboral. La industria de la moda emplea un 2.8 % de las personas ocupadas en todas las ramas de la economía. Este mercado laboral es predominantemente femenino y muchos subsectores emplean, en su mayoría, a personas indígenas.
- Sin embargo, las condiciones laborales en esta industria son relativamente precarias. A pesar de que el nivel de desempleo en esta industria es similar al del mercado laboral en general, hay una preponderancia más fuerte hacia la informalidad (54.1 % en comparación con el 46.8 % del mercado laboral de todos los sectores económicos, según el Censo 2023). En promedio, **los salarios en la industria de la moda tienden a ser significativamente más bajos, \$765.01 por mes, comparado con \$971.00 que reporta todo el mercado laboral. Estos salarios son aún más precarios para las personas en la informalidad, con \$421.93 por mes.** Las brechas salariales por género también están presentes en esta industria. Entre las personas categorizadas como independientes, los hombres reciben un 104.8 % más en promedio que las mujeres. Para las personas asalariadas, la brecha de género es del 18 %.
- **Un área de crecimiento es el reciclaje y el *upcycling*. Se estima que la ropa de segunda mano reclamará el 10 % del mercado en 2027 (Statista, 2023). Igualmente, para el 2026, el mercado de ropa sostenible acaparará un 6.1 % de las ventas de ropas y calzados.** La alta moda latinoamericana hecha en Panamá y los commodities de alta gama panameños surgen de una sólida y genuina concientización y aplicación de principios de producción y distribución sostenibles. Esto representa una gran oportunidad de crecimiento en un mercado internacional que más y más valora la autenticidad y el contundente compromiso con prácticas sostenibles. El gran reto es diseñar procesos de fabricación que permitan la escalabilidad necesaria para explotar el potencial de exportación de estos productos. Como país exportador de productos agropecuarios, existe una amplia oportunidad en el uso de desechos agrícolas para la producción de textiles alternativos.
- Invirtiendo en la alta moda latinoamericana hecha en Panamá, commodities de alta gama y moda sostenible, Panamá tiene la oportunidad de tomar ventaja de las posibilidades de crecimiento de esta industria tanto a nivel local —para explotar el potencial de crecimiento de las principales regiones fuera del área metropolitana de la ciudad de Panamá— como para el comercio internacional. Con programas activos de inserción laboral y un sólido compromiso con la sostenibilidad ambiental, esta inversión puede ayudar a diversificar la economía panameña y a promover procesos de desarrollo económico sostenible.

11

BIBLIOGRAFÍA

—



- Aduanas (2023). Plataforma SIGA. Disponible en: <https://sig.a.ana.gob.pa/pcus/jsf/homepage/home.jsf>
- African Development Bank Group (ADBG) (2023). Fashionomics. Disponible en: <https://fashionomicsafrica.org/>
- Aguado, J. (2019). La relación entre el mercado de trabajo y las políticas activas de empleo y desarrollo local en el país valenciano (1997-2017): Un estudio en curso. Disponible en: <https://addi.ehu.es/bitstream/handle/10810/44713/21137-82146-2-PB.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Banco Mundial (2021). Global Findex. Disponible en: <https://www.worldbank.org/en/publication/globalfindex>
- Bhagwati, J (1995). US Trade Policy: The Infatuation with FTAs. Disponible en: <https://academiccommons.columbia.edu/doi/10.7916/D8QF91BB/download>
- Castro, W. (2020). Manual de promoción de exportaciones. Ministerio de Comercio e Industrias. Dirección Nacional de Promoción de Exportaciones.
- Canaive (2023). Entorno general. Octubre. Disponible en: <https://img1.wsimg.com/blobby/go/2df98f98-8f05-4076-a913-381826b0f584/downloads/Entorno%20general%20Octubre.pdf?ver=1701793387874>
- Cortés, S. (2021). Análisis de los sistemas de microcréditos para mujeres en Latinoamérica: créditos con responsabilidad individual vs. créditos de responsabilidad grupal. El caso de MICROWD. Disponible: <https://repositorio.comillas.edu/xmlui/handle/11531/47060>
- Díaz, B. y Aguirre, E. (2023). Promoción de la inserción internacional de pequeñas y medianas empresas (pymes) mediante plataformas digitales en la Alianza del Pacífico. Documentos de proyectos, Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). Disponible en <https://www.cepal.org/es/publicaciones/49007-promocion-la-insercion-internacional-pequenas-medianas-empresas-pymes-mediante>
- Duke University (2017). The Apparel Industry. Disponible en: https://sites.duke.edu/sociol342d_01d_s2017_team-7/
- EAE (2021). Informe del sector de la moda.
- Esposito, S. y Simoni, M. (2014). The effect of public export incentives on Italian textile and fashion SMEs. International Studies of Management & Organization, Vol. 44, No. 1, The Evolution of the Italian Textile and Fashion Industry: From Tradition to Innovation (Spring 2014), pp. 70-83. Disponible en <https://www.jstor.org/stable/43301717>
- EY (s.f.) Panama as a hub. Disponible en: <https://propanama.gob.pa/static/docs/542a1bc9-efba-4a50-a820-8784e77c1abe.pdf>
- Fashion Revolution (2021). Índice de transparencia de la moda en México.
- Ghosh, J. (2021). Informal women workers in the Global South: Policies and practices for the formalisation of women's employment in developing economies.

- González-Pérez, M., Manotas, E. y Ciravegna, L. (2016). International SMEs from emerging markets—Insights from the Colombian textile and apparel industry.
- Hustvedt, W. y Bernard, J. (2008). Consumer willingness to pay for sustainable apparel: the influence of labelling for fibre origin and production methods. *International Journal of Consumer Studies* Volume 32, Issue 5 p. 491-498. Disponible en: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/j.1470-6431.2008.00706.x>
- INEC (2023). Censo de población y vivienda 2023.
- INEC (2018). Encuesta entre empresas no financieras.
- INEC (varios años). Cuentas Nacionales.
- Intelcom (2023). Dashboard de exportaciones. Disponible en: <https://intelcom.gob.pa/Dashboard-Exportaciones>
- International Labour Organisation (ILO) (2023). Labour income share as a percentage of GDP. Disponible en: https://www.ilo.org/shinyapps/bulkexplorer15/?lang=en&segment=indicator&id=LAP_2GDP_NOC_RT_A
- Karol, A., García, M. y Mussetta, P. (2021). Configuración de las relaciones sociales a partir de nuevos formatos de eslabonamiento entre la producción primaria de tomate y la industria alimentaria en los oasis sanjuaninos en los últimos 25 años. XII Congreso Argentino de Antropología Social (CAAS). Disponible en: <http://sedici.unlp.edu.ar/handle/10915/132651>
- KOTRA (2023). About us. Disponible en: <https://www.kotra.or.kr/english/subList/20000006769>
- Minerals Council of South Africa (2022). Mining for schools. Disponible en: <https://www.miningforschools.co.za/lets-explore/gold>
- Ministerio de Comercio e Industria (2020). Manual de promoción de exportaciones. Disponible en: <https://mici.gob.pa/wp-content/uploads/2021/10/01-manual-de-promocion-de-exportaciones.pdf>
- Ministerio de Cultura (2020). Estudio Nacional de las Industrias Creativas y Culturales de Panamá. Disponible en: <https://sicultura.gob.pa/documents/documentos/1655589312.pdf>
- Ministerio de Trabajo y Desarrollo Laboral, MITRADEL (2021). Política pública de empleabilidad e inserción laboral de las jóvenes y mujeres en condiciones de vulnerabilidad socioeconómica en Panamá PEIM. Disponible en: https://www.gacetaoficial.gob.pa/pdfTemp/29392_B/87782.pdf
- MINTEL (2023a). Women's Clothing US, 2023.
- MINTEL (2023b). Men's Clothing US, 2023.
- Oakley, K. and O'Connor, J. (2015) *The Cultural Industries: An introduction From Culture to Creativity – and Back Again?* In: Oakley, K. and O'Connor, J. (eds.) *Routledge Companion to the Cultural Industries*. Series: *Routledge Media and Cultural Studies Companions*. Routledge.
- Organización Mundial del Comercio (OMC) (2021). Examen de las políticas comerciales. Informe de la Secretaría. Panamá. Disponible en: https://www.wto.org/english/thewto_e/countries_e/panama_e.htm#stcsHeading
- Pew Research Center (2023). Key facts about US Latinos for National Hispanic Heritage Month Disponible en: <https://www.pewresearch.org/short-reads/2023/09/22/key-facts-about-us-latinos-for-national-hispanic-heritage-month/#:~:text=The%20U.S.%20Hispanic%20population%20reached,increase%20in%20the%20Asian%20population.>
- ProColombia. (s.f.). Guía de exportación para diseñadores de moda.

- ProColombia (2023). ¿Qué es ProColombia? Disponible en: <https://procolombia.co/nosotros/que-es-procolombia>
- Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), (2023). Contribuyendo a la transformación de la industria de la moda en México, hacia una tasa neta de cero emisiones y un impacto positivo en la biodiversidad. Línea base y ruta para la aceleración de los ejes transformacionales.
- PROPANAMA (2023). Sobre PROPANAMA. Disponible en: <https://propanama.gob.pa/>
- Ray, S. y Nayak, L. (2023). Marketing Sustainable Fashion: Trends and Future Directions. *Sustainability* 2023, 15, 6202. <https://doi.org/10.3390/su15076202>
- Sallé, M. (2016). Estudio de emprendimiento cultural en Panamá. Ciudad del Saber.
- Sistema de Cuentas Nacionales de Panamá (2018-2021). Disponible en: https://www.inec.gob.pa/publicaciones/Default2.aspx?ID_CATEGORIA=4&ID_SUBCATEGORIA=26
- Stankevičiūtė, K. (2021). Blowing up the fashion bubble, or nine things wrong with fashion: an outsider's comment. A critical essay on fashion as a creative industry. *Creativity Studies*, 14(2), 376-390.
- Stanziola, J. y Vernaza, M. (2020). Plan de acción para las industrias creativas.
- Stanziola, J. y Vernaza, M. (2017) La industria de la música de Panamá. Disponible en: https://www.academia.edu/34379957/Panama_s_Music_Industry_Analysis_and_Recommendations
- Statista (2023a). Apparel market in Latin America.
- Statista (2023b). Fashion e-commerce.
- Statista (2023c). Apparel: market data and analysis.
- Todaro, M. y Smith, S. (2020). *Economic Development*. Pearson.
- Universidad de Panamá, (2021). Seguridad social y sistema de pensiones en Panamá: Crisis y alternativas. Disponible en: http://up-rid.up.ac.pa/2912/1/Seguridad%20Social%20y%20Sistema%20de%20Pensiones%20en%20Panam%C3%A1%202021_compressed.pdf
- Verd, J. et al. (2021). El papel de las políticas activas de empleo en las trayectorias laborales inestables de la población joven. *Anuario de Trabajo y Relaciones Laborales*. Vol. 7: 123-152.
- Wang, X., Chen, A., Wang, H. y Li, S. (2017). Effect of export promotion programs on export performance: evidence from manufacturing SMEs. *Journal of Business Economics and Management*. Vol 18(1): 131–145.



A1

ANEXO 1:
LISTA DE PERSONAS
ENTREVISTADAS

—

Para este estudio se entrevistaron a 43 personas: 38 residen en Panamá, 5 residen en otros países de las Américas (Argentina, Chile, Colombia, Estados Unidos y México).

Nombre	Segmento de la cadena de valor	Tipo de contacto
Akiles Machuca	Promoción y servicios de postventa	Entrevista
Alejandro Carbonell (Centro de innovación- Fundación Ciudad del Saber)	Investigación y desarrollo, promoción, infraestructura	Intercambios de correspondencia
Andrea López	Toda la cadena	Entrevista
Andrea Rebolledo	Diseño	Entrevista
Andrea Revoluta	Diseño, embalaje y fabricación e infraestructura de facilitación (educación)	Entrevista
Annie Chajín	Diseño	Entrevista
Arturo Huerta - Cámara Nacional de la Industria del Vestido (México)	Investigación y desarrollo, promoción, infraestructura	Entrevista
Chabela Sicz	Diseño, embalaje y fabricación	Entrevista
Darlenys del Río	Diseño e infraestructura de facilitación (educación)	Entrevista
Debbi Kuzniecky	Toda la cadena	Entrevista
Eduardo Orillac	Embalaje y fabricación, diseño	Entrevista
Efraín Sánchez	Diseño, embalaje y fabricación	Entrevista
Ellis Newman	Infraestructura de facilitación (políticas públicas)	Entrevista
Eric Dormoi	Infraestructura de facilitación (políticas públicas)	E-mail
Fátima Vargas	Diseño	Entrevista
Federico Visuetti	Diseño	Entrevista
Fernando Hurtado -Montería Fashion Week (Colombia)	Promoción y servicios de postventa	Entrevista
Greta Bayo	Diseño y distribución	Entrevista
Jochebec Arjona	Diseño	E-mail
Johanna Isaac (Argentina)	Investigación y desarrollo, promoción, infraestructura	Entrevista
José Díaz Couture	Materia prima y capital, diseño	Entrevista

Nombre	Segmento de la cadena de valor	Tipo de contacto
Joyce McCabe	Embalaje y fabricación, diseño	Entrevista
Katherine Mckenzie	Diseño	Entrevista
Larú Linares (Canal de empresarias)	Investigación y desarrollo, promoción, infraestructura	Entrevista telefónica
Mara Durufour	Promoción y servicios de postventa, distribución	Entrevista
María Hernández	Diseño	Entrevista
Marie Claire Fontaine	Promoción y servicios de postventa	Entrevista
Michael Prince Bent (Estados Unidos)	Promoción y servicios de postventa	Entrevista
Michelle Ferrer	Diseño, embalaje y fabricación y distribución	Entrevista
Mireya Gómez de la Torre	Diseño	Entrevista
Moisés Sandoya	Diseño	Entrevista
Murad Harari	Materia prima y capital, diseño	Entrevista
Natalie Orrego	Embalaje y fabricación, diseño	Entrevista
Olga de León	Infraestructura de facilitación (educación)	Entrevista
Pilar Auda - Cámara Diseña Sustentable (Chile)	Investigación y desarrollo, promoción, infraestructura	Entrevista
Serena Rinaudo Kocobello	Diseño, embalaje y fabricación	Entrevista
Sergio Arjona	Diseño e infraestructura de facilitación (educación)	Entrevista
Sophie Brebaart	Diseño	Entrevista
Thanaci Cho	Promoción y servicios de postventa, Distribución	Entrevista
Tony Vergara	Diseño	Entrevista
Velkys Montenegro	Diseño	Entrevista
Yali Roldán	Diseño, embalaje y fabricación	Entrevista
Yami Campos	Diseño, embalaje y fabricación, y materia prima y capital	Entrevista
Visitas		
Modart		
Distrito Moda Diseño		

A2

ANEXO 2:
CONSUMO
INTERMEDIO –
TEXTILES Y PRENDAS
DE VESTIR

Los costos más relevantes en el sector de fabricación de productos textiles y prendas de vestir

Producto	Consumo intermedio (USD)	%
Otros artículos manufacturados n. c. p.	13 566 696.06	22.52 %
Hilados e hilos, tejidos y tejidos textiles con pelo insertado	7 649 938.64	12.70 %
Tejidos de punto o ganchillo; prendas de vestir; pieles finas y artificiales	7 224 243.38	11.99 %
Servicios de reparación y mantenimiento de vehículos automotores y motocicletas	4 904 635.15	8.14 %
Plásticos en formas primarias y caucho sintético	2 782 349.81	4.62 %
Servicios de intermediación financiera medidos indirectamente (SIFMI)	2 588 800.55	4.30 %
Productos primarios de metales preciosos y metales no ferrosos	2 231 107.54	3.70 %
Artículos textiles excepto prendas de vestir	2 086 462.63	3.46 %
Servicios de información, programación y consultoría informática, edición de programas informáticos y afines	1 865 033.88	3.10 %
Cuero, curtido o adobado y cuero artificial o regenerado	1 576 331.20	2.62 %
Energía eléctrica, gas, vapor y aire acondicionado	1 409 929.38	2.34 %
Productos de papel y de cartón	1 104 418.05	1.83 %
Otros servicios profesionales, técnicos y de negocios	997 194.75	1.66 %
Gasóleos (aceite diésel)	808 988.76	1.34 %
Gasolina para motores	804 065.47	1.33 %
Productos de plástico	791 851.39	1.31 %
Agua natural y distribución de agua natural	787 928.62	1.31 %
Servicios de telefonía y otros servicios de telecomunicaciones	685 109.18	1.14 %
Servicios de contabilidad, auditoría, teneduría de libros y consultoría fiscal	605 205.70	1.00 %
Otros servicios inmobiliarios	599 802.05	1.00 %
Otros productos metálicos elaborados	574 937.10	0.95 %
Maquinaria para usos generales, sus partes y piezas	461 752.47	0.77 %
Otros productos de caucho	443 676.45	0.74 %
Servicios de transporte de carga por vía terrestre	419 496.78	0.70 %
Servicios financieros, excepto seguros y fondos de pensiones	383 108.05	0.64 %
Pinturas, barnices y otros productos relacionados	339 603.97	0.56 %

Producto	Consumo intermedio (USD)	%
Otros servicios de apoyo al transporte	274 307.75	0.46 %
Servicios de transporte de pasajeros por vía aérea	267 038.99	0.44 %
Servicios de construcción	262 697.57	0.44 %
Servicios jurídicos	223 757.53	0.37 %
Servicios de publicidad y estudios de mercado	179 633.14	0.30 %
Servicios administrativos y de apoyo de oficina y otros servicios de apoyo a las empresas	164 542.40	0.27 %
Servicios de seguros, reaseguros y fondos de pensiones	141 511.70	0.23 %
Reparación y mantenimiento de computadoras y enseres de uso personal y doméstico	124 541.41	0.21 %
Aparatos médicos, instrumentos ópticos y de precisión, relojes; sus partes y piezas	122 806.03	0.20 %
Servicios postales y de mensajería	88 288.18	0.15 %
Servicios de arquitectura e ingeniería, ensayos y análisis técnico	77 350.46	0.13 %
Servicios de limpieza	73 875.20	0.12 %
Servicios de mantenimiento, reparación e instalación de maquinaria y equipos comerciales e industriales	63 831.10	0.11 %
Servicios de almacenamiento y depósito	59 660.41	0.10 %
Pasta de papel, papel y cartón	54 637.06	0.09 %
Servicios de alojamiento	50 819.19	0.08 %
Maquinaria para usos especiales, sus partes y piezas; aparatos de uso doméstico	40 522.60	0.07 %
Servicios de suministro de comida y bebidas	37 308.55	0.06 %
Aceites y grasas lubricantes	36 037.82	0.06 %
Otros productos de la refinación de petróleo n. c. p.	30 469.01	0.05 %
Servicios de seguridad, sistemas de seguridad e investigación privada	28 408.97	0.05 %
Evacuación de aguas residuales	27 096.08	0.04 %
Servicios de transporte de pasajeros por vía terrestre	26 933.22	0.04 %
Servicios de alquiler o arrendamiento de vehículos, maquinarias y equipos sin operarios	26 613.91	0.04 %
Servicios de asociaciones u organizaciones	20 442.22	0.03 %
Muebles	14 850.94	0.02 %
Maquinaria de oficina y de contabilidad; sus partes y piezas	6 884.30	0.01 %

Producto	Consumo intermedio (USD)	%
Productos metálicos estructurales y sus partes	5 473.68	0.01 %
Productos de la edición e impresión	5 320.26	0.01 %
Artículos de cuero	4 646.64	0.01 %
Gases de petróleo y otros hidrocarburos gaseosos, exc. gas natural	4 173.00	0.01 %
Calzado y partes de calzado	3 548.09	0.01 %
Jabón, preparados para limpiar, perfumes y preparados de tocador	2 251.01	0.00 %
Artículos de deporte	1 911.16	0.00 %
Abonos, fertilizantes y pesticidas	1 639.77	0.00 %
Juegos y juguetes	1 518.01	0.00 %
Fuel oil y bunker (combustibles para calderas)	1 073.83	0.00 %
Productos farmacéuticos	462.12	0.00 %
Aparatos de uso doméstico, sus partes y piezas	433.40	0.00 %
Vidrios y productos de vidrios	48.46	0.00 %
Servicios de investigación científica y desarrollo	47.41	0.00 %
Total	60 250 079.60	100 %

A3

ANEXO 3:
CONSUMO
INTERMEDIO –
FABRICACIÓN
DE CUERO, CALZADO
Y AFINES

—

Los costos más relevantes en el sector de fabricación de cuero, productos conexos y calzado son:

Producto	Consumo intermedio	%
Cuero, curtido o adobado y cuero artificial o regenerado	2 574 027.62	25.25 %
Servicios de intermediación financiera medidos indirectamente (SIFMI)	1 908 179.79	18.72 %
Pinturas, barnices y otros productos relacionados	600 779.18	5.89 %
Energía eléctrica, gas, vapor y aire acondicionado	489 115.12	4.80 %
Gasóleos (aceite diésel)	329 109.26	3.23 %
Servicios financieros, excepto seguros y fondos de pensiones	321 231.33	3.15 %
Hilados e hilos, tejidos y tejidos textiles con pelo insertado	304 437.53	2.99 %
Calzado y partes de calzado	283 633.83	2.78 %
Servicios de limpieza	274 804.87	2.70 %
Gasolina para motores	272 558.69	2.67 %
Servicios de transporte de pasajeros por vía terrestre	261 495.95	2.57 %
Servicios de transporte de carga por vía terrestre	253 761.89	2.49 %
Productos químicos básicos	239 814.40	2.35 %
Servicios de reparación y mantenimiento de vehículos automotores y motocicletas	184 017.14	1.81 %
Servicios de construcción	161 450.25	1.58 %
Servicios administrativos y de apoyo de oficina y otros servicios de apoyo a las empresas	134 415.22	1.32 %
Productos de papel y de cartón	125 468.72	1.23 %
Otros servicios profesionales, técnicos y de negocios	124 657.45	1.22 %
Aceites y grasas lubricantes	120 224.35	1.18 %
Servicios de contabilidad, auditoría, teneduría de libros y consultoría fiscal	113 413.23	1.11 %
Productos de plástico	112 099.31	1.10 %
Abonos, fertilizantes y pesticidas	108 659.18	1.07 %
Artículos textiles excepto prendas de vestir	108 145.88	1.06 %
Servicios de telefonía y otros servicios de telecomunicaciones	93 246.26	0.91 %
Servicios de arquitectura e ingeniería, ensayos y análisis técnico	76 655.42	0.75 %
Agua natural y distribución de agua natural	59 171.47	0.58 %
Otros productos de caucho	53 021.89	0.52 %
Tejidos de punto o ganchillo; prendas de vestir; pieles finas y artificiales	52 760.79	0.52 %
Otros servicios de apoyo al transporte	50 259.46	0.49 %
Servicios de alquiler o arrendamiento de vehículos, maquinarias y equipo sin operarios	46 039.38	0.45 %
Servicios veterinarios	45 798.25	0.45 %

Producto	Consumo intermedio	%
Servicios de seguridad, sistemas de seguridad e investigación privada	45 241.37	0.44 %
Maquinaria para usos generales, sus partes y piezas	45 045.85	0.44 %
Fuel oil y bunker (combustibles para calderas)	38 376.49	0.38 %
Servicios de seguros, reaseguros y fondos de pensiones	32 941.04	0.32 %
Otros productos metálicos elaborados	29 209.90	0.29 %
Servicios de suministro de comida y bebidas	23 161.01	0.23 %
Servicios de transporte de pasajeros por vía aérea	18 994.49	0.19 %
Servicios postales y de mensajería	16 569.49	0.16 %
Servicios de alojamiento	9 049.22	0.09 %
Artículos de cuero	8 243.44	0.08 %
Pasta de papel, papel y cartón	7 006.59	0.07 %
Cemento, cal y yeso	6 734.52	0.07 %
Otros artículos manufacturados n. c. p.	6 648.46	0.07 %
Gases de petróleo y otros hidrocarburos gaseosos, exc. gas natural	5 445.70	0.05 %
Productos químicos n. c. p. y fibras textiles manufacturadas	4 913.93	0.05 %
Servicios de publicidad y estudios de mercado	3 571.41	0.04 %
Servicios jurídicos	2 755.62	0.03 %
Reparación y mantenimiento de computadoras y enseres de uso personal y doméstico	2 343.50	0.02 %
Evacuación de aguas residuales	2 283.59	0.02 %
Maquinaria de oficina y de contabilidad; sus partes y piezas	1 470.10	0.01 %
Servicios de información, programación y consultoría informática, edición de programas informáticos y afines	1 038.31	0.01 %
Servicios de asociaciones u organizaciones	396.20	0.00 %
Servicios de mantenimiento, reparación e instalación de maquinaria y equipos comerciales e industriales	226.40	0.00 %
Jabón, preparados para limpiar, perfumes y preparados de tocador	122.17	0.00 %
Maquinaria para usos especiales, sus partes y piezas; exc. aparatos de uso doméstico	7.51	0.00 %
Otros animales y otros productos animales	1.76	0.00 %
Carne y despojos comestibles de ganado bovino	0.08	0.00 %
Sal	0.04	0.00 %
Total	10 194 251.33	100%

ESTUDIO PARA LA CARACTERIZACIÓN DEL MERCADO DE LA MODA EN PANAMÁ

IDENTIFICACIÓN DE OPORTUNIDADES
DE EXPORTACIÓN Y SU PROSPECTIVA

