

De Oriente a Occidente: la extensa ruta de la ropa

Si bien son procesos diferentes, todos parten en el mismo lugar: Oriente y, básicamente, China. Mientras la confección de marcas propias son encargadas directamente por cada *retailer* a fábricas multimarca, las compañías internacionales tienen fabricantes exclusivos, propios u operados por terceros. Las marcas globales encargan sus prendas y las venden a los comercios. A eso se suman representantes o distribuidores en el país, quienes pagan un *royalty* para ello. En el otro lado están los vendedores de saldos... un mundo con un sinfín de eslabones que hoy mantiene a algunos de ellos enfrentados en Chile.

Un reportaje de MARÍA JOSÉ TAPIA

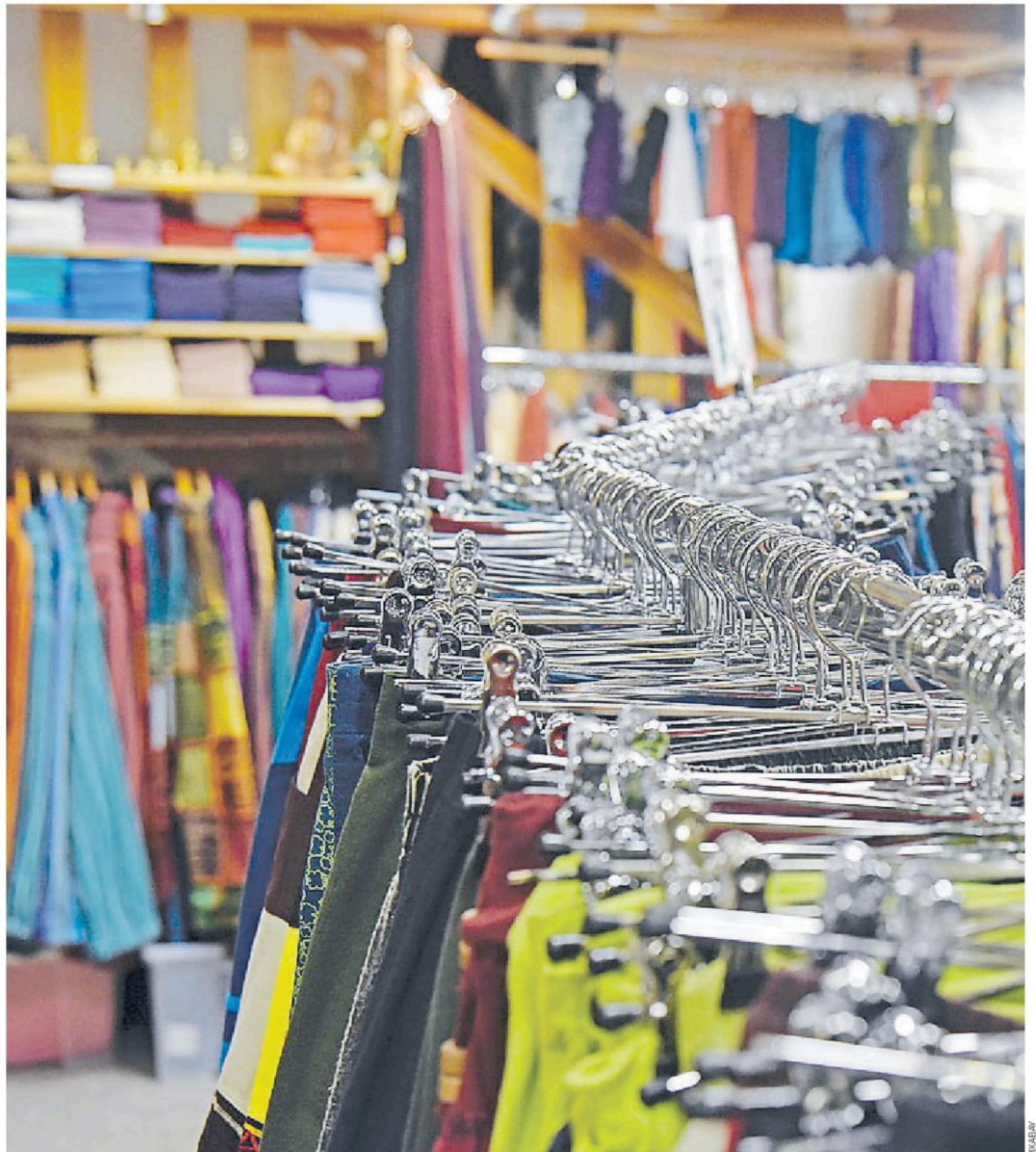
Chile importó US\$4.493 millones en vestuario en 2022. A ese dato se sumaron US\$1.503 millones en zapatos, según cifras del Banco Central. Si hace cinco años, el chileno adquiría del orden de 23 prendas nuevas promedio al año, hoy -según información de Euromonitor- la cifra es similar: 22. Se ha pasado de vender 440 millones de unidades en ropa de primer uso en 2018 a 437 millones cuatro años después.

“El mercado de vestuario y calzado en Chile sufrió una fuerte contracción en 2020 debido a las restricciones propias de la pandemia”, señala el analista de investigación de Euromonitor, Roberto Ramírez. “La recuperación del sector ha sido moderada, con tasas de crecimiento de un dígito y con proyecciones en la misma línea”, agrega.

Más allá de esos datos, lo cierto es que cada uno de esos artículos recorre más de 19.000 kilómetros para llegar a los estantes de los *retailers* locales. Y más del 80% proviene de China; una cadena que tiene a lo menos tres eslabones que le permiten cruzar de Oriente a Occidente. Toda esa ruta salió a la palestra con la acusación inicial de reconocidas marcas contra La Polar por supuesta venta de productos falsificados y luego -el capítulo dos- con el reconocimiento por parte del *retailer* de esa situación, y la imputación de fraude a dos de sus importadores: Kiki Imports y Global Brands por -señalan- proveerles prendas falsificadas; una industria desconocida que tomaba forma tras un sinfín de acusaciones cruzadas. Y amenazas de acciones judiciales de un lado y otro.

Made in China

Si hablamos de ropa, el origen es China. Según datos de la Cámara Nacional de Comercio (CNC), el 68,9% proviene de ese destino; le sigue de lejos Bangladesh, con el 7,7%, y Vietnam, con el 2,9%. En zapatos, China representa el 59% y el 20,6% viene de Vietnam (**ver infografía**). Tal ha sido el desarrollo de Oriente en la materia, que gran parte de los *retailers* nacionales han abierto oficinas comerciales en el gigante asiá-



tico. Por ejemplo, Falabella tiene 156 personas trabajando en China y Ripley, 41. En ese país están las fábricas de las principales marcas, pero también aquellas manufacturas que hacen marcas propias para los comercios nacionales. Hoy en Chile hay multitiendas -como Tricot, por ejemplo- que comercializan sólo marcas propias, pero el resto también las ha ido potenciando, pues poseen un margen mayor a la ropa de marca, que obliga a pagar a las compañías internacionales por los productos, o un *royalty*, en el caso de los representantes exclusivos. Expertos del sector apuntan a que el margen de la ropa es amplio y depende de la marca y del producto: puede ir desde el 4% al 13%.

Tricot, por ejemplo, tiene una decena de fabricantes que les desarrollan sus marcas; entre ellos destacan MS_Goldenkey Trading Co. Ltd. en Shengzhou; Shaoxing Carria International Company Ltd., en Zhejiang, y Wenzhou International Eco&Tec Co-Operation Co., Ltd., en Wenzhou, como las más relevantes. Los pedidos se encargan con al menos cuatro meses de anticipación para la temporada que sigue.

A nivel general, hay tres tipos de fábricas: las que son propias de las marcas; otras que, siendo de terceros, tienen contrato de exclusividad para desarrollar los productos de una sola empresa -lo que hace la matriz de Zara, Inditex-; y las llamadas multimarca, que fabrican varias banderas. Son estas últimas las que elaboran las marcas propias de los *retailers* nacionales. En aquellas no hay exclusividad.

En ese negocio -coinciden en el sector- el desarrollo es simple: mandar a hacer las prendas, traerlas y venderlas. La dificultad inherente, eso sí, es cuánto encargar para no quedar corto ni largo. Desde que se manda a hacer, el *retailer* puede hacer ciertos ajustes en el pedido, pero mínimos, ya que las fábricas venden su capacidad productiva.

Otro mundo es la venta de ropa de marca. "El *retailer* solamente interactúa con la marca, ya sea a nivel regional, global o con su representante en Chile, y le compra los productos directamente a ellos", señala el investigador del Centro de Estudios del Retail (Ceret) de Ingeniería Industrial de la U. de Chile, Christian Diez. Explica que la marca cobra un precio -al por mayor- a las multitiendas y que luego los *retailers* pueden comercializar esos productos al valor que estimen. En algunos casos, además, hay acuerdos sobre cómo se exhibe el producto. Y la marca paga un espacio en la tienda para que haya un lugar exclusivo.

Un escalón más arriba se ubican las fábricas que interactúan con la marca. Las grandes banderas llevan un registro público de cada fabricante autorizado para producir sus prendas, una iniciativa que han ido sumando todas las compañías con la finalidad de tener una trazabilidad conocida y que, además, se adecúe a sus estándares de Responsabilidad Social Empresarial. Hasta hace algunos años, sólo contabilizaban a las fábricas de producto final, pero ellas contrataban a terceros que les generaban los insumos y que no eran conocidos necesariamente por las marcas. Tras la seguidilla de noticias en torno a las malas condiciones laborales de estos últimos, decidieron incorporar a sus estándares a toda la cadena.

Y ahora, dividen la cadena en tres: las Tier 1 que son las que elaboran el producto final; las Tier 2, que fabrican insumos para las Tier 1, y

ORIGEN DE LA ROPA



FUENTE: CNC

LA TERCERA

las fábricas licenciatarias que son contratadas por un licenciatario de la marca que produce ahí los productos de esa bandera.

Adidas, por ejemplo, desde 2007 sube la lista íntegra de fábricas y sus características. Cuenta con más de 400 fabricantes Tier 1 y subcontratados. De ellos, hay dos chilenas: New Commerce Ltda., ubicada en Santiago Centro, que desarrolla estampados, y Unibag SPA, especializada en bolsas reutilizables. Lo mismo hace Puma. Su Global Factory List 2022 contiene 356 fabricantes a nivel mundial, o Levi Strauss & Co, que contabiliza más de 300 fábricas.

La ejecutiva de Under Armour, Lorena Ramírez, resumió así el procedimiento de la marca -que es similar a todas las banderas internacionales- en el caso que enfrentó al *holding* deportivo con La Polar: cada fabricante firma un contrato de manufactura con la marca o alguna de sus filiales y se le asigna un código o número de identificación único. Por ejemplo, la fábrica Masood Textile Mills Limited en Pakistán -una de las más importantes, con ventas por US\$622 millones- tiene el 212084, información que está en el sistema SAP de la marca.

La fabricación de cada prenda está precedida por una orden de compra de la marca. El mandante asigna a cada orden un número único. Por ejemplo, en el caso de Under Armour, todas sus órdenes comienzan con 420 o 421. Y a nivel general contienen el número de identificación y nombre del fabricante; la fecha de emisión; la temporada a la que se refiere, y el modelo de prenda.

Según se lee en un modelo de contrato de Under Armour con un fabricante, este podrá enviar a la marca un número mayor de prendas de las establecidas en la orden de compra, siempre y cuando no exceda el 3% de lo solicitado. Si es un monto superior, el fabricante podrá cargar esa sobreproducción a la siguiente orden si la hubiese, u ofrecérselo a la marca con un descuento del 40% sobre el valor original. Pero, precisa claramente: "En ningún momento, durante el plazo o con posterioridad, podrá el fabricante vender, transferir o de otro modo enajenar los productos sobrantes a terceros sin el consentimiento expreso, previo y por escrito de la compañía". De hecho, se señala que cualquier producción adicional que no sea aceptada por la marca debe destruirse en la fábrica y en presencia de un representante de la empresa deportiva, a menos que esta última acuerde otra cosa por escrito. "La fábrica no está autorizada para vender sobreproducción", enfatizan ejecutivos del sector.

En el mundo existen, además, representantes de las marcas que tienen exclusividad para su comercialización y distribución, como Forus -de la familia Swett- en Chile que tiene la licencia de Hush Puppies, Caterpillar, Rockford, Merrell, Under Armour, Columbia, Azaleia, Pasqualini, Vans, Norseg, entre otras; o Komax -ahora de la compañía mexicana Axo- con The North Face, Gap, Banana Republic, Marmot, DC Shoes, Brooks Brothers, etc.

Existen contratos de distribución y licencia, o ambos. En ese espacio hay marcas que desarrollan un catálogo, lo mandan a hacer y los re-

presentantes escogen lo que desean de ese catálogo para comercializarlo en sus mercados, señala un alto ejecutivo de un *retail*. Hay otras que permiten a los "franquiciados" fabricar. Estos últimos diseñan un modelo, lo envían para la autorización de la marca y luego lo desarrollan en las fábricas que la bandera determina y lo venden.

Y el *royalty* se aplica o a la compra de los productos -la marca les cobra un delta adicional o a un porcentaje de la venta.

Según el balance de Forus al cierre de 2022, la firma pagó \$5.195 millones por concepto de *royalty* en el año.

El mundo de los saldos

El estudio de Euromonitor "Voice of the Consumer: Sustainability Survey", realizado en enero y febrero de este año, concluyó que el 43% de los encuestados en Chile afirmó haber comprado productos de segunda mano en tiendas, mientras que el 36% lo hizo a través de *e-commerce*. "Eso es un mundo totalmente distinto: es un mundo que se dedica al saldo, son usualmente excesos de inventario que normalmente se venden a nivel de *retail*", señala el experto del Ceret de la Universidad de Chile, Christian Diez, sobre los importadores. Empresas como Global Brands o Kiki Import operan en ese ámbito.

El camino -según ha defendido La Polar- es así: primero, una marca emite una orden de compra a la fábrica, luego la autoriza para liberar la venta de ciertos productos que -según destacan- muestran una calidad irregular. Esa carta es mandada a un proveedor para la enajenación de esas prendas, quien las vende a un importador -tal como Global Brand o Kiki Imports-, quien luego hace el negocio con La Polar. De hecho, Kiki Imports reconoció que su negocio eran justamente los saldos.

El especialista del Ceret sostiene, no obstante, que los saldos son administrados por las marcas. Por ejemplo, si Falabella no vende todas las poleras de una marca, dependiendo del acuerdo que tengan pueden ser recompradas a un valor menor por la misma marca o pueden quedar de propiedad de la multitienda y enajenarla. Quien decide es la marca.

Los *retailers* de saldo en EE.UU. operan directamente con las marcas, las que proveen su sobreproducción. Por ejemplo, T.J. Maxx adquiere productos a grandes marcas, *boutiques*, marcas de diseño y marcas emergentes. Apuntan a sobreproducciones de las marcas o también a aquellas banderas que quieren liquidar prendas. Al final venden entre el 20% y el 60% más económico.

Desde un *retailer* nacional precisan que revisan detalladamente los documentos que certifiquen la adquisición de la mercancía en la fábrica correspondiente; piden pedidos de muestras del producto ofrecido, el que es comparado con prendas de la misma marca, y seleccionan a proveedores conocidos o lo hacen vía compras directas a las propias marcas.

"Lo de La Polar es muy extraño", señala un ejecutivo de un *retailer*. No por las falsificaciones. De hecho, las grandes compañías tienen gerentes de protección por marca que se dividen por áreas geográficas para justamente perseguir eso. "Las marcas están acostumbradas a combatir la piratería, sobre todo en Asia", añaden en el sector... Lo raro es que le suceda a un *retailer* establecido, concuerdan. ●