

**Proyecto de Internacionalización de los Jeans Levanta Cola de la Empresa la Cabaña  
del Jean Ltda.**

**Danna Fernanda Castellanos Gutiérrez**

**Yullkarol Lamus Sánchez**

**Daniel Julián Pinto Mancipe**

**Universidad Pontificia Bolivariana**

**Facultad de Administración de Negocios Internacionales**

**Administración de Negocios Internacionales**

**Bucaramanga, Santander**

**2020**

## Tabla de Contenido

1. Anteproyecto.....	8
1.1. Problema .....	8
1.1.1. Identificación del Problema.....	8
1.1.2. Formulación del Problema.....	8
1.1.3. Descripción del Problema.....	8
1.2. Justificación.....	8
1.3. Objetivos .....	9
1.3.1. General .....	9
1.3.2. Específicos.....	9
1.4. Cronograma .....	9
2. Diagnóstico del Sector, de la Empresa y del Producto.....	11
2.1. Caracterización del Sector.....	11
2.1.1. Importancia del Sector Para la Economía Colombiana.....	11
2.1.2. Representación en el PIB, PIB industrias, producción y ventas.....	11
2.1.3. Contribución al empleo.....	13
2.1.4. Exportaciones, importaciones y balanza comercial del sector.....	14
2.1.5. Comercio mundial del sector.....	16
2.1.6. Empresas productoras a nivel nacional y regional.....	17
2.1.7. Principales productos de comercialización.....	17
2.2. Análisis Financiero .....	18
2.2.1. Indicadores de tamaño (Ventas, activos, utilidad y patrimonio).....	18
2.2.2. Indicadores de liquidez (Ratio corriente, prueba ácida y capital de trabajo).....	20
2.2.3. Indicadores de endeudamiento (endeudamiento, apalancamiento, pasivo total/ventas, pasivo corriente/pasivo total).....	20

2.2.4.	Indicadores de rentabilidad (utilidad neta/ventas, rentabilidad de activos, utilidad neta/patrimonio, utilidad operacional/ventas).....	22
2.3.	Análisis del producto .....	24
3.	Selección de mercados.....	26
3.1.	Selección del País .....	26
3.2.	Condiciones de Acceso al País Seleccionado.....	28
3.2.1.	Acuerdos comerciales que favorecen la operación. ....	28
3.2.2.	Condiciones arancelarias. ....	28
3.2.3.	Condiciones no arancelarias. ....	29
3.3.	Producto, Precio, Punto de Venta y Promoción .....	30
3.3.1.	Producto.....	30
3.3.2.	Precio.....	34
3.3.3.	Punto de Venta.....	35
3.3.4.	Promoción.....	39
4.	Estrategia de Inmersión .....	43
5.	Logística y Distribución Física Internacional .....	44
5.1.	Cantidades a exportar.....	44
5.2.	Precio de Venta Internacional .....	45
5.3.	Termino Incoterm a Negociar .....	47
5.4.	Ruta Internacional de la Operación. ....	47
5.5.	Empaque y Embalaje del Producto.....	49
5.5.1.	Empaque primario.....	49
5.5.2.	Empaque secundario. ....	49
5.5.3.	Paletizado.....	50
5.6.	Costeo Operación.....	51

6. Evaluación Financiera .....	52
Bibliografía .....	55

## Lista de Tablas

Tabla 1 Cronograma de actividades .....	9
Tabla 2 Principales países destino exportaciones sector moda. ....	14
Tabla 3 Principales países origen importaciones sector moda. ....	15
Tabla 4 Empresas productoras sector modas. ....	17
Tabla 5 Análisis del producto. ....	24
Tabla 6 Países que más importan la subpartida 620462. ....	26
Tabla 7 Mayores exportaciones de Colombia al mundo de la subpartida 620462.....	26
Tabla 8 Matriz de Selección de Mercado. ....	27
Tabla 9 Medidas y Talla Jean.....	32
Tabla 10 Precios de Empresas que venden Jeans Levanta Cola en EE.UU. ....	34
Tabla 11 Población Condados EE.UU.....	35
Tabla 12 Inversión Publicidad.....	43
Tabla 13 Población por sexo .....	44
Tabla 14 Población Femenina por Edad. ....	44
Tabla 15 Comparación Precio Internacional.....	46
Tabla 16 Precio de Venta Internacional.....	46
Tabla 17 Distribución Jeans por Tallas. ....	50
Tabla 18 Tabla de Costeo. ....	51
Tabla 19 Evaluación Financiera.....	52

## Lista de Gráficos

Gráfico 1 Comportamiento industria manufacturera en Colombia. ....	12
Gráfico 2 Índice de producción sector modas. ....	12
Gráfico 3 Índice ventas sector moda. ....	13
Gráfico 4 Dinámica anual de empleo sector modas. ....	13
Gráfico 5 Exportaciones sector moda. ....	14
Gráfico 6 Importaciones sector moda. ....	15
Gráfico 7 Exportaciones e Importaciones del sector moda a nivel mundial. ....	16
Gráfico 8 Promedio Temperatura de Miami por Meses. ....	37
Gráfico 9 Medios de Promoción Frecuentes en EE.UU. ....	40
Gráfico 10 Porcentaje de adultos en los Estados Unidos que usan redes sociales a partir de febrero de 2019, por grupo de edad. ....	41
Gráfico 11 Influencia de las redes sociales en las decisiones de compra de los consumidores en los Estados Unidos. ....	41

## Tabla Ilustraciones

Ilustración 1 Arancel producto 62046203 .....	28
Ilustración 2 Jeans Levanta Cola.....	30
Ilustración 3 Marca y Etiqueta .....	33
Ilustración 4 Ciudades de EE.UU con Mayor Población Latina .....	36
Ilustración 5 Población Latina en Miami.....	36
Ilustración 6 Ruta Nacional Fabrica a Puerto. ....	48
Ilustración 7 Puerto de Cartagena a Puerto de Miami, .....	48
Ilustración 8 Empaque primario.....	49
Ilustración 9 Empaque Secundario .....	50

## **1. Anteproyecto**

### **1.1. Problema**

#### **1.1.1. Identificación del Problema**

Estrategia para lograr un proceso de internacionalización de la empresa Cabaña del Jean Ltda., con el jean levanta cola para lograr su primera inmersión en el mercado internacional.

#### **1.1.2. Formulación del Problema**

¿Cuál sería la estrategia más adecuada para lograr un proceso de internacionalización de la empresa Cabaña del Jean Ltda. con el jean levanta cola?

#### **1.1.3. Descripción del Problema**

La Cabaña del Jean Ltda., es una empresa que produce y vende jeans para dama y caballero a nivel nacional. Uno de sus jeans más llamativos y con mayor aceptación en el mercado son los “levanta cola”, apetecidos por muchas mujeres ya que ayudan a realzar los glúteos de forma muy natural brindando armonía al cuerpo femenino. Pero, la Cabaña del Jean Ltda., es una empresa que aún no ha llegado al mercado internacional, a pesar de tener productos que son demandados por clientes extranjeros. Por ello, se busca una oportunidad de expansión para llegar a los mercados internacionales y tener un mayor crecimiento empresarial.

### **1.2. Justificación**

Realizamos este proyecto con el fin de lograr que la empresa Cabaña del Jean Ltda., logre una expansión a nivel internacional; por este motivo se eligió un producto de su catálogo que es apetecido en el mercado nacional y uno de los más vendidos por la empresa; por ello se considera que puede llegar a tener mucho éxito a nivel internacional si se realiza un buen análisis de mercado. Al tener un producto que tiene un alto grado de aceptación en el mercado extranjero vemos esto como una gran oportunidad de negociación y un gran avance para la empresa con lo cual puede lograr una expansión y llegar a ser más competitiva.

### 1.3. Objetivos

#### 1.3.1. General

Diseñar una estrategia de internacionalización para la empresa “Cabaña del Jean Ltda.” con su producto “Jean levanta cola”, para incentivar a la empresa a realizar su primera exportación.

#### 1.3.2. Específicos

- Identificar las diferentes oportunidades comerciales de los Jeans levanta cola a nivel internacional.
- Analizar los diferentes indicadores financieros de la empresa Cabaña del Jean Ltda., para saber la capacidad de posicionamiento de la empresa en un nuevo mercado.
- Determinar el mercado internacional al cual va dirigido el producto por medio de un análisis de mercado.
- Indicar el perfil logístico que se recomienda a la empresa para su proceso de internacionalización, cumpliendo las diferentes normativas internacionales.

### 1.4. Cronograma

*Tabla 1 Cronograma de actividades*

ACTIVIDADES	MESES				
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo
Formulación del problema de investigación.	X				
Anteproyecto, analizando los objetivos y la justificación del trabajo.	X				

Análisis del sector de modas en Colombia.	X	X			
Análisis Financiero.		X			
Pre-Selección de Mercados.			X		
Análisis del Mercado Objetivo, Condiciones de Acceso, Evaluación y Caracterización de los Acuerdos Vigentes, Competencia y Promoción.			X		
Estrategias de Inmersión.			X		
Desarrollo Cadena Logística de exportación, Modalidad de Exportación y Aspectos logísticos dentro de la cadena.			X	X	
Documentación Exportación, costeo DFI y Estrategia de Comercialización.				X	
Evaluación Financiera.					X
Publicación.					X

**Fuente: Propia.**

## **2. Diagnóstico del Sector, de la Empresa y del Producto**

### **2.1. Caracterización del Sector.**

#### **2.1.1. Importancia del Sector Para la Economía Colombiana.**

La importancia del sector de la moda cada vez aumenta más debido a las tendencias que se crean de cómo vestirnos y qué cosas se deben usar o no. En Colombia, este sector ha acogido importancia ya que hay una considerada cantidad de empresas reconocidas por la calidad de sus productos tanto a nivel nacional como internacional y las personas demandan cada vez más esta clase de productos originarios de Colombia debido al componente diferenciador respecto a los otros países.

A pesar de los problemas en que el sector se ha visto envuelto, la importancia de este se puede ver reflejado en las cifras del 2019 en donde los colombianos gastaron \$20,2 billones en moda según el Observatorio de Moda Raddar de Inexmoda (5,94% de incremento) y se compraron 1303 millones de unidades (5,55%). Este desempeño se debe en gran parte a que el aumento en los precios de este sector estuvo en un 0,56% a comparación de la inflación que estuvo en un 3,8%, lo cual generó que los colombianos compraran en promedio 28 prendas (una más que en el 2018). Se espera que para este año el sector tenga un crecimiento del 5,9% gracias a las nuevas tendencias del mercado y el dinamismo del mismo. Son 240 empresas de sistema de moda de las seis que hacen parte del programa “Colombia Transforma Moda” de Transformaciones Productiva PTP, del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, e Inexmoda.

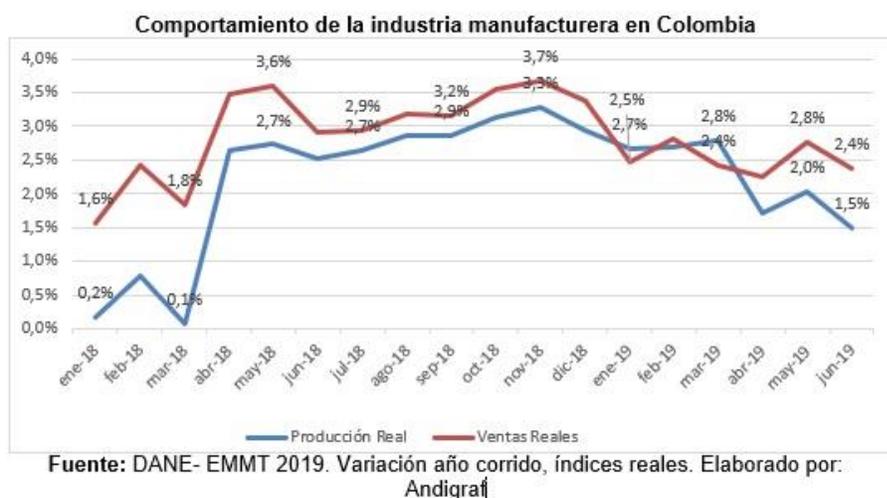
Colombia es líder en Suramérica en la exportación de productos como vestidos de baño, jeans y ropa interior. Además, es el primer exportador suramericano y el tercero mundial de fajas y ropa de control, así como el primero en ventas externas de confecciones de tejido plano en la región.

#### **2.1.2. Representación en el PIB, PIB industrias, producción y ventas.**

La Encuesta Mensual Manufacturera con Enfoque Territorial (EMMT), elaborada por el Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas (DANE), indican que el sector de la industria manufacturera del país tuvo un crecimiento del 1,5% a finales de junio de 2019.

En los primeros seis meses del año, la producción real de la industria manufacturera registró una variación positiva frente al mismo periodo de 2018, tal como se indica en el grafico 1.

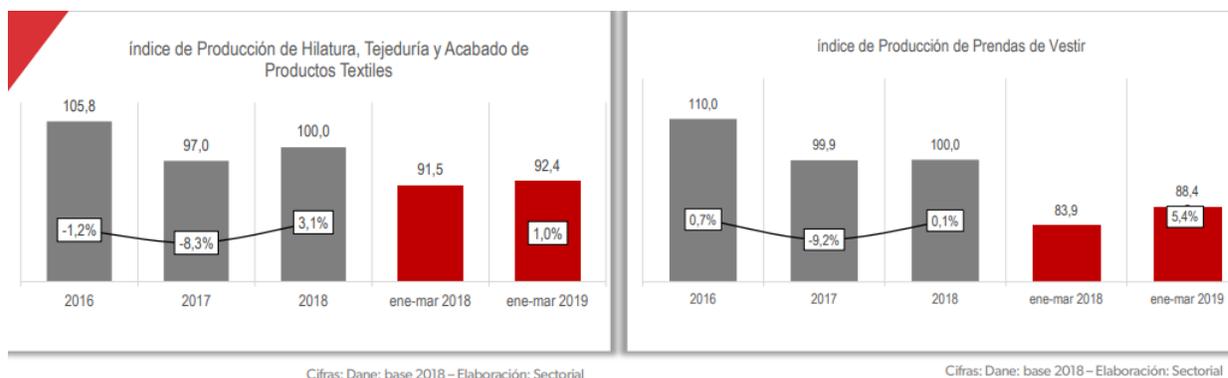
Gráfico 1 Comportamiento industria manufacturera en Colombia.



Fuente: DANE-EMMT 2019.

Según la encuesta realizada por el Dane, de enero a marzo del 2019, el sector tuvo un crecimiento en su producción a comparación del mismo periodo del año anterior.

Gráfico 2 Índice de producción sector modas.

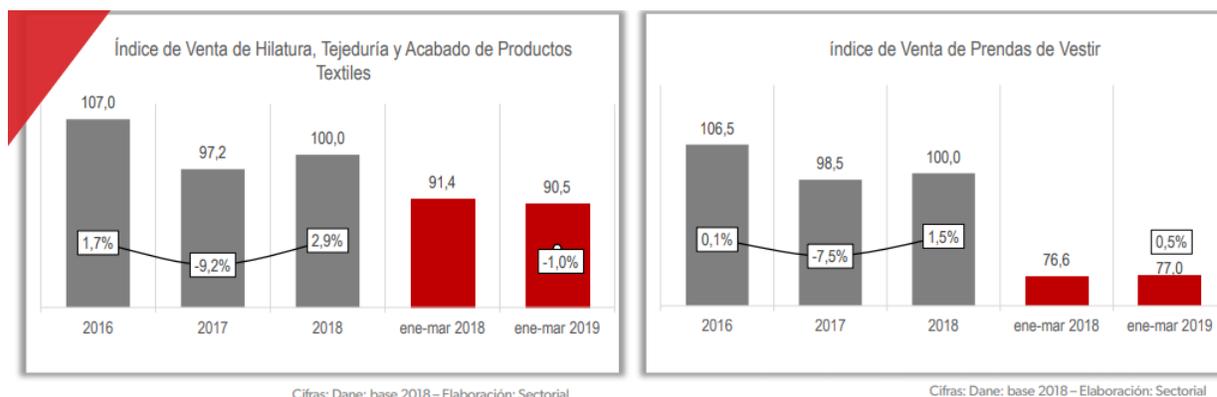


Fuente: Informe Sectorial 2019 Inexmoda.

En ventas el sector va a la baja en la parte de hilaturas, tejeduría y acabado de productos textiles, ya que tuvo un resultado de  $-1,0\%$  en el primer trimestre del 2019 comparado al año 2018. Por otro lado, en las prendas de vestir tuvo un aumento del  $0,5\%$  en el mismo periodo.

Respecto a los resultados de años, en el 2018 tanto las hilaturas, tejeduría y acabado de productos textiles y las prendas de vestir presentaron un aumento, después de cuatro años a la baja, del  $2,9\%$  y  $1,5\%$  respectivamente frente al 2017.

Gráfico 3 Índice ventas sector moda.



Fuente: Informe sectorial Inexmoda.

### 2.1.3. Contribución al empleo.

Según las estadísticas de MARO, desde el inicio de la última década en 2010, el sector había presentado un aumento constante hasta el 2016, que fue su pico máximo con un total de 535.907 personas ocupadas en dicho sector, a excepción del 2015 que tuvo una ligera baja. Para los años 2017 y 2018 se dio una baja del 5,22% y 6,94% respectivamente; pero en el 2019 el sector se recuperó, cerrando el año con un total de 490.560 puestos de trabajo ocupados. Los departamentos que mayor aporte tuvieron en empleos para el sector moda fueron: Bogotá con el 24,53%; Antioquia 22,83%; Valle del Cauca 11,70%; Atlántico 5,64% y Santander 4,27%.

Gráfico 4 Dinámica anual de empleo sector modas.



Fuente: MARO, Colombia Productiva.

## 2.1.4. Exportaciones, importaciones y balanza comercial del sector.

Gráfico 5 Exportaciones sector moda.



**Fuente:** MARO. Colombia Productiva.

Las exportaciones del sector moda presentaron una disminución en el 2019 frente al 2018, pasando de 573.531 miles de USD a 563.809 miles de USD, lo que representa porcentualmente un cambio negativo del 1,70%, según cifras dadas por MARO de Colombia Productiva. Los principales productos son: Pantalones para dama, 9,07%; pantalones para caballero, 8,91%; Fajas, 7,70%; Tejidos de punta, 7,22% y Sostenes, 6,33%.

Los principales países de las exportaciones que realiza el sector moda colombiano tienen destino a: Estados Unidos, Ecuador, México, Perú y Costa Rica.

Tabla 2 Principales países destino exportaciones sector moda.

Destino	2018	2019	Var %
Estados Unidos	208.196	197.891	-5,0
Ecuador	92.345	92.180	-0,2
México	60.221	58.570	-2,7
Perú	38.104	41.831	9,8
Costa Rica	32.774	30.731	-6,2

**Fuente:** MARO. Colombia Productiva

Gráfico 6 Importaciones sector moda.



**Fuente:** MARO. Colombia Productiva.

Las exportaciones del sector moda vienen en aumento luego de presentar un pico a la baja en el 2016 de 816.958 miles de USD; de ahí el incremento al 2018 fue del 15,72% con 1.052.226 miles de USD para en el 2019 caer 1,48% con 1.036.639 miles de USD, según datos de Colombia Productiva por medio de MARO. Entre los productos que más se importan a datos de miles de USD están: Pantalones para dama, 47.332; T-shirts, 44.695; Demás tejidos de bucle de fibra sintética, 32.371; Demás telas sin tejer, 32.324 y Tejidos de punto de anchura, 30.878.

Los principales países de origen de dichas importaciones son: China, Bangladesh, Perú, Turquía y Vietnam.

Tabla 3 Principales países origen importaciones sector moda.

Origen	2018	2019	Var %
China	534.424	526.869	-1,4
Bangladesh	74.745	81.219	8,7
Perú	48.509	46.046	-5,1
Turquía	41.455	46.009	11,0
Vietnam	35.712	37.355	4,6

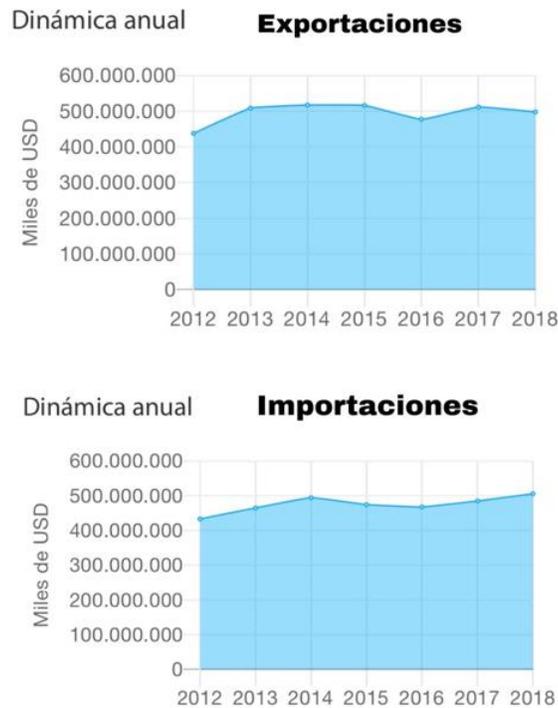
**Fuente:** MARO. Colombia Productiva.

En temas de balanza comercial podemos concluir que Colombia presenta un déficit comercial

de 472.830 miles de USD. Es un sector que tuvo un superávit de 286.816 miles de USD en el año 2010, desde el 2011 hasta el 2019 el sector siempre ha manejado un déficit comercial según datos de Colombia Productiva.

### 2.1.5. Comercio mundial del sector.

Gráfico 7 Exportaciones e Importaciones del sector moda a nivel mundial.



**Fuente:** MARO. Colombia Productiva.

Según Maro, a nivel mundial las exportaciones tienden a estar por encima de los 500 miles de USD, a excepción del 2016 y 2018 que caen a 477 y 497 miles de USD respectivamente. Entre los productos que más se exportan son: T-shirts y camisetas de algodón, suéteres de fibra sintética y de algodón y pantalones para dama y caballero.

Las importaciones a nivel mundial desde el 2012 están por encima de los 450 miles de USD, siendo el 2018 el único año en que estas alcanzan los 500 miles de USD. Entre los productos que más se importan están: T-shirts y camisetas de algodón, suéteres de fibra sintética y de algodón y pantalones para dama y caballero.

## 2.1.6. Empresas productoras a nivel nacional y regional.

Tabla 4 Empresas productoras sector modas.

Empresas	Ubicación
40 GRADOS HERMANOS LTDA	Bogotá D.C - Bogotá D.C.
AARON DAYAN E HIJOS LIMITADA	Valle del Cauca - Cali
ABDALA HNOS S.A.S.	Norte de Santander - Cúcuta
ABPA S.A.S.	Cundinamarca - Funza
ACADIA OUTDOORS COLOMBIA S.A.S. - EN LIQUIDACION	Bogotá D.C - Bogotá D.C.
ACEVEDO SHOES LIMITADA	Bolívar - Cartagena de Indias
ACQUA MARKETING COLOMBIA S.A.S.	Bogotá D.C - Bogotá D.C.
ADF COLOMBIA S.A.S.	Bogotá D.C - Bogotá D.C.
ADORNOS RICO S EN C	Hulla - Neiva
AGAVAL S.A.	Antioquia - Medellín
AGENCIA CAUCHOSOL DE ANTIOQUIA S.A.S.	Antioquia - Medellín
AGENCIA CAUCHOSOL DE LA COSTA S.A.S.	Atlántico - Barranquilla
AGENCIA CAUCHOSOL DEL CENTRO S.A.S.	Bogotá D.C - Bogotá D.C.
AGENCIA CAUCHOSOL DEL OCCIDENTE S.A.S.	Valle del Cauca - Cali
AGENCIA WELCO LIMITADA	Santander - Bucaramanga
AGENCIAS CONDE S.A.	Bogotá D.C - Bogotá D.C.
AGENCIAS NACIONALES LTDA	Antioquia - Envigado
ALADINO SPORT LTDA	Bogotá D.C - Bogotá D.C.
ALAMEDA COLOMBIA S.A.S.	Bogotá D.C - Bogotá D.C.
ALBA NURY CASTILLO Y CIA S EN C	Tolima - Ibagué
ALBERTO CADAVID R Y CIA S.A.	Antioquia - Medellín

**Fuente:** Benchmark.

Aproximadamente son 1.039 empresas las que se encuentran en el sector modas. Antioquia, Bogotá y Cundinamarca abarcan el 70% del sector.

## 2.1.7. Principales productos de comercialización.

El sector modas engloba cinco áreas, según Inexmoda, que son: Textil (hilatura, tejeduría y acabado de productos textiles); Confecciones (prendas de vestir); Calzado; Marroquinería (artículos de viaje, bolsos de mano y artículos similares en cuero); Cosmético (jabones, detergentes, perfumes y maquillaje).

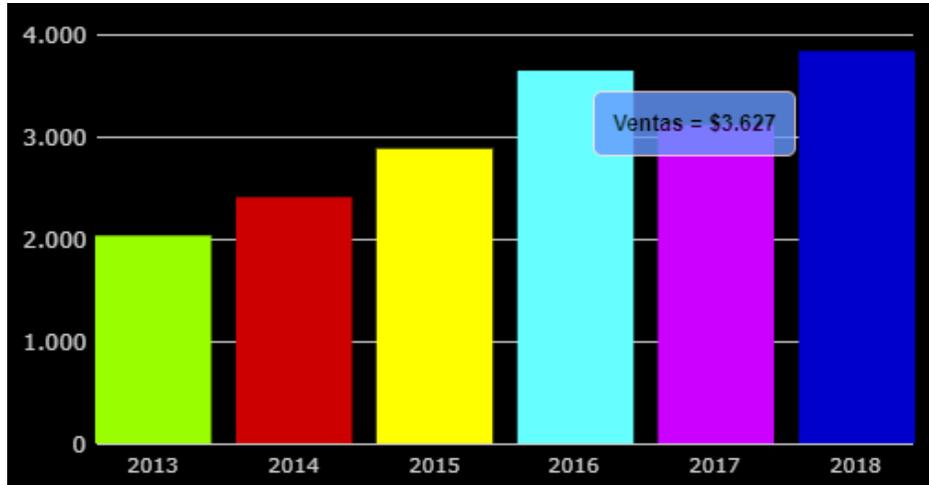
Entre los productos que más destacan están: pantalones para dama y caballero, fajas y ropa de control, ropa interior para dama y caballero, calzado, joyerías, vestidos de baño y maquillaje.

## 2.2. Análisis Financiero

### 2.2.1. Indicadores de tamaño (Ventas, activos, utilidad y patrimonio).

- Ventas (2018): COP \$3,819 miles de millones

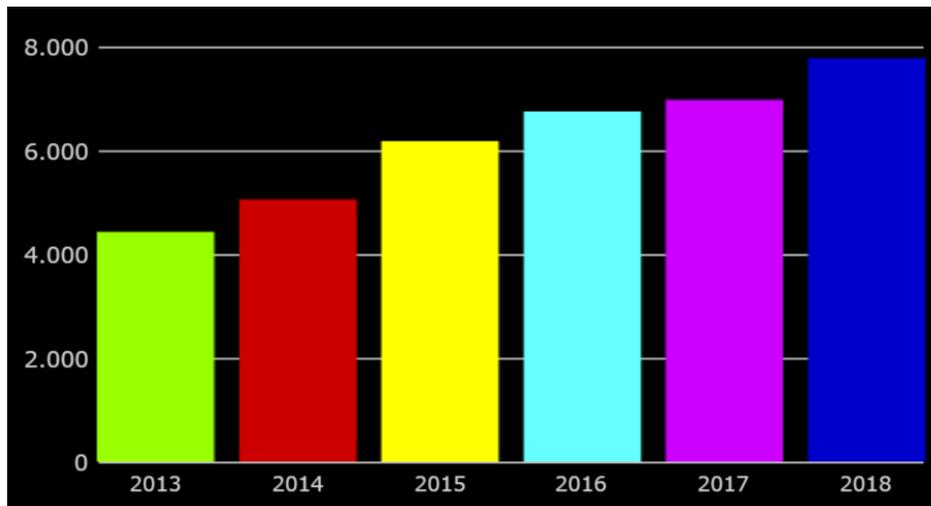
Gráfico 8 Ventas totales de la empresa Cabaña del Jean (2013-2018).



Fuente: Benchmark Compite 360.

- Activos (2018): COP \$7,741.58 miles de millones

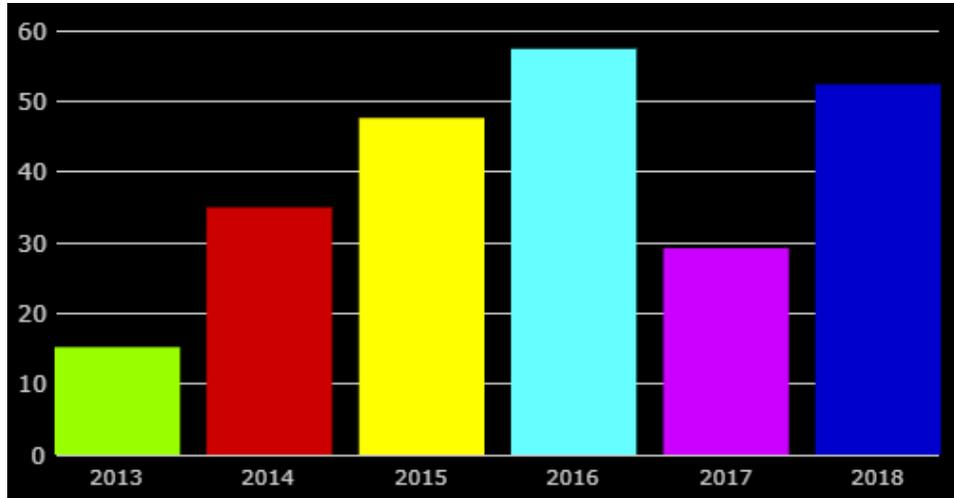
Gráfico 9 Activos totales de la empresa Cabaña del Jean (2013-2018).



Fuente: Benchmark Compite 360.

- Utilidad (2018): COP \$52 millones

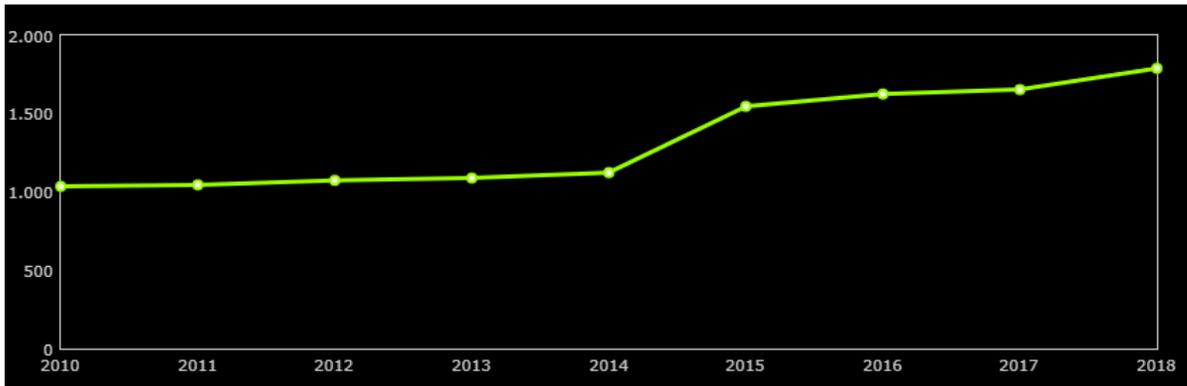
Gráfico 10 Utilidad total de la empresa Cabaña del Jean (2013-2018).



Fuente: Benchmark Compite 360.

- Patrimonio (2018): COP \$1,789.72 miles de millones

Gráfico 11 Patrimonio total de la empresa Cabaña del Jean (2013-2018).



Fuente: Benchmark Compite 360.

Según el decreto 957 de 5 de junio de 2019 del Mincomercio, la empresa “Cabaña del Jean Ltda” se encuentra categorizada como una empresa pequeña, ya que sus ventas se encuentran entre el rango de 23563-204995 UVT dentro del periodo anual en el sector manufacturero.

Al analizar los gráficos de la utilidad generada por la empresa en los últimos 4 años, se puede evidenciar que la empresa durante el 2015 y 2016 mantenía una utilidad estable que

rondaba los \$50 millones de pesos, pero hubo un gran bajonazo en el 2017 y las utilidades de la empresa decrementaron en un 50,88% pasando a \$29 millones de pesos; un año más tarde (2018) la empresa tuvo la capacidad de recuperar este indicador llegando a \$52 millones de pesos (variación de +55,77%)

Por otro lado, se puede evidenciar que la empresa tiene un pasivo total muy alto, el cual no puede cubrir en su totalidad con las ventas totales anuales.

### **2.2.2. Indicadores de liquidez (Ratio corriente, prueba ácida y capital de trabajo).**

Según datos de EMIS University analizamos los siguientes indicadores de liquidez.

- Ratio de activos a patrimonio (2018): 432,56%
- Prueba Ácida (2018): 3,75 (-3,71 % Variación Compañía 2017 – 2018).
- Capital de trabajo (2018): \$3.574 (16,44 % Crecimiento Compañía 2017 – 2018).

Podemos evidenciar por medio del indicador “prueba ácida” que, aunque la empresa bajó su indicador de “prueba ácida” en un 3,71%, es muy capaz de acumular una buena cantidad de dinero en efectivo, también nos indica que “Cabaña del Jean Ltda” es muy capaz de responder y hacer frente a sus obligaciones de corto plazo sin ninguna dificultad. Otro criterio que nos podría reflejar este indicador es que la empresa tiene una rotación muy rápida de inventarios y que sus cuentas por cobrar las convierte en efectivo.

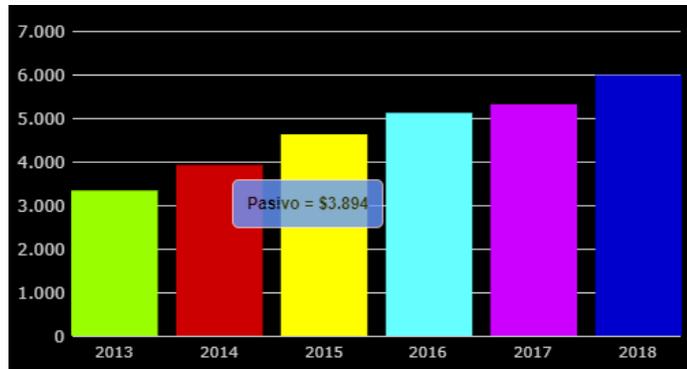
Además, se puede demostrar que la empresa creció considerablemente en cuestiones porcentuales en cuanto al capital de trabajo entre los años 2017 y 2018. El monto de capital de trabajo (\$3574) respecto a la empresa, nos hace evidenciar que la empresa cuenta con grandes recursos propios para operar todas sus actividades sin necesidad de financiamiento a corto plazo, es decir, que deducidos todos sus pasivos corrientes tiene la capacidad de ejecutar todas sus operaciones; aunque de igual manera nos podría indicar que la empresa podría tener dinero en efectivo sin utilizar.

### **2.2.3. Indicadores de endeudamiento (endeudamiento, apalancamiento, pasivo total/ventas, pasivo corriente/pasivo total).**

Los indicadores de endeudamiento dados por EMIS University son los siguientes:

- Endeudamiento a Corto Plazo (2018): 21,84% (1,75 % Variación Compañía 2017 – 2018).
- Nivel de Endeudamiento (2018): 76,88% (0, 74 % Variación Compañía 2017 – 2018).
- Apalancamiento Externo (2018): 3,33 (4,18 % Variación Compañía 2017 – 2018).
- Apalancamiento Interno (2018): 0,3 (-4,01 % Variación Compañía 2017 – 2018).
- Pasivo total (2018): COP \$5,951.86 miles de millones.

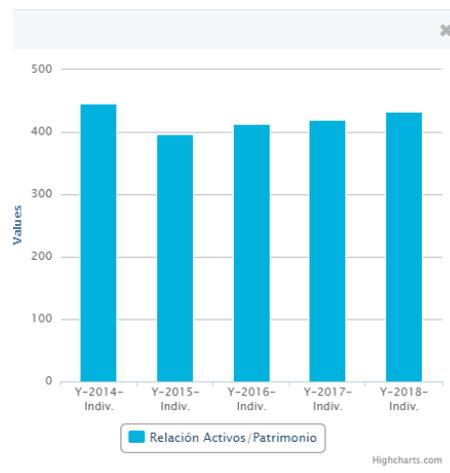
Gráfico 12 Pasivo total de la empresa Cabaña del Jean (2013-2018).



Fuente: Benchmark Compite 360.

- Relación activo/patrimonio (2018): COP \$7741,58 miles de millones/COP \$1789,72 miles de millones = 4,33%.

Gráfico 13 Relación activo sobre patrimonio de la empresa Cabaña del Jean (2013-2018).



Fuente: EMIS University.

- Pasivo Total/ Ventas (2018): COP \$5,951.86 miles de millones/COP \$3,819 miles de millones = 1,56%

Como ya se había mencionado anteriormente, la empresa cuenta con un nivel de endeudamiento

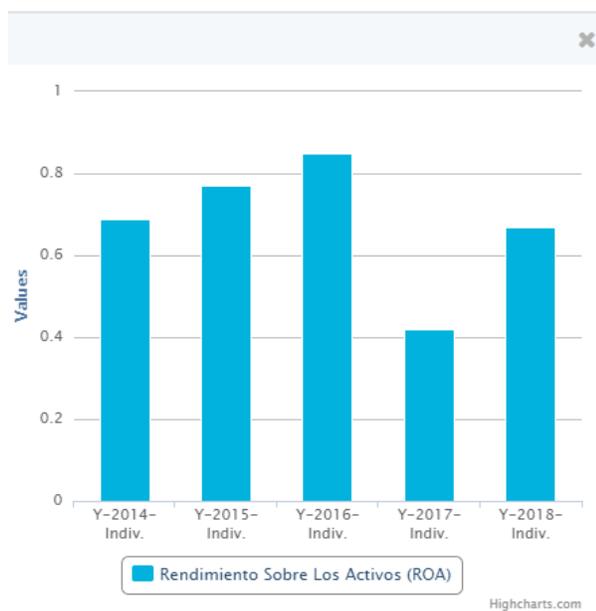
total alto con respecto a sus ventas y su patrimonio; esto se debe principalmente a su pasivo no corriente el cual representa más de la mitad de todo el monto de sus pasivos (78,16%), esto nos puede reflejar una de las razones por las cuales la empresa tiene liquidez, el hecho de que sus obligaciones a corto plazo son menores y puede cubrirlas.

Por otra parte, al analizar el apalancamiento de “Cabaña del Jean Ltda” queda evidenciado que casi todos los recursos ajenos de la empresa para poner en marcha sus actividades provienen de fuentes de apalancamiento externo (3,33), es decir, de los bancos a los cuales se les pide préstamos y no se están viendo afectados los capitales de los socios, ya que tan solo el indicador es de 0,3., lo que podría llegar a ser bueno hasta cierto punto, en el sentido de preservación del capital interno, pero sí es recomendable que la empresa baje un poco su apalancamiento externo. Así mismo, la empresa decidió apalancarse principalmente de recursos externos, ya que la variación porcentual entre los años 2017 y 2018 fue positiva, logrando un 4,18%, caso contrario con el cambio porcentual negativo del apalancamiento interno del 4,01%-

#### 2.2.4. Indicadores de rentabilidad (utilidad neta/ventas, rentabilidad de activos, utilidad neta/patrimonio, utilidad operacional/ventas).

- Utilidad neta/ ventas (2018): COP \$52 millones/ COP \$3,819 miles de millones = 0,014%
- Rentabilidad sobre los activos - ROA (2018):

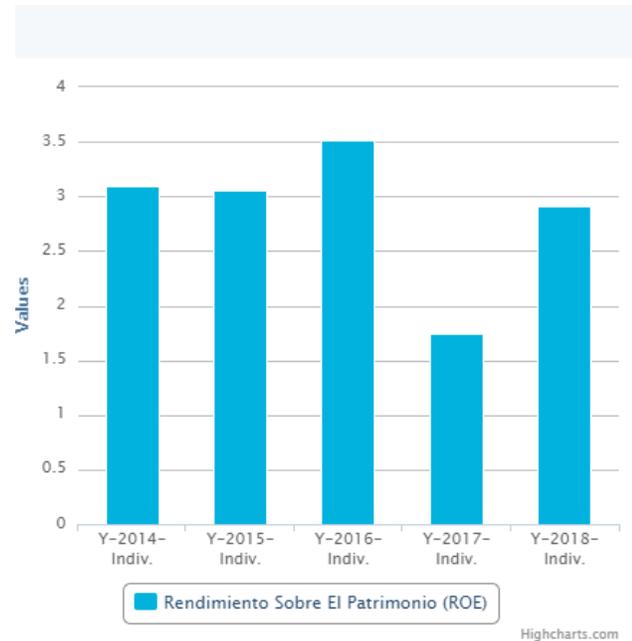
Gráfico 14 Rendimiento sobre los activos de la empresa Cabaña del Jean (2013-2018).



Fuente: EMIS University.

- Utilidad neta/ patrimonio (2018):

Gráfico 15 Relación utilidad neta/Patrimonio de la empresa Cabaña del Jean (2013-2018).



**Fuente:** EMIS University.

- Utilidad operacional / ventas (2018): 1,05%

Se puede analizar que la empresa estaba teniendo rentabilidad sobre sus activos, es decir que pudo cubrir el monto de la inversión de todos sus activos al obtener ganancias de ellos en aumento durante los años 2014, 2015 y 2016 progresivamente, pero tuvo un gran decrecimiento en el año 2017 debido principalmente por las ventas; aunque en el 2018 pudo recuperarse en este indicador y lograr casi el valor obtenido en el 2014. Por otro lado, se puede evidenciar que la empresa mejoró su capacidad de generar beneficios a partir de las inversiones de los socios con respecto al año 2017, el cual fue el año en el que menos tuvo esta habilidad, cayendo poco más de 50% en la variación. Así mismo, podemos notar que la empresa no está teniendo un óptimo rendimiento ni de sus ingresos operacionales y tampoco de sus activos operacionales, llegando escasamente al 1% en este último, siendo el mejor caso entre ellos.

### 2.3. Análisis del producto

Tabla 5 Análisis del producto.

Nombre del Producto Seleccionado	Posición Arancelaria	Descripción del Producto
<p data-bbox="203 472 604 556"><b>Nombre de acuerdo al código arancelario:</b></p> <p data-bbox="203 577 604 892">Pantalones largos, pantalones con peto, pantalones cortos "calzones" y "shorts", de algodón, para mujeres o niñas (exc. de punto, así como bragas y trajes de baño).</p> 	<p data-bbox="625 472 1008 556"><b>Código de clasificación arancelaria:</b></p> <p data-bbox="625 577 812 619">6204.62.00.00</p>	<p data-bbox="1031 472 1417 829"><b>Características físicas del producto:</b> Pantalón levanta cola con tejido denim, tela de algodón asargado de trama blanca y urdimbre teñida de azul índigo, material de algodón y tela resistente.</p> <p data-bbox="1031 913 1417 1438"><b>Listado de Competidores en Colombia:</b> Los cinco competidores principales son:            -Crystal S.A.S.            -Permoda Ltda.            -Manufacturas Eliot S.A.S.            -Internacional de Distribuciones de Vestuario de Moda S.A.S.            -Stf Group S.A.</p> <p data-bbox="1031 1459 1417 1879"><b>Innovación del producto:</b> El jean denim levanta cola es un producto muy apetecido por las mujeres ya que brinda mejor forma a los glúteos de forma natural; también ayuda a estilizar la silueta de la mujer en la cintura, cadera y</p>

		piernas. <b>Países en los que tiene presencia:</b> La empresa aún no realiza exportaciones.
--	--	--

**Fuente:** Propia.

### 3. Selección de mercados

#### 3.1. Selección del País

Para seleccionar el país al cual queremos llegar con nuestro producto se realizó un análisis de los 10 principales países que importan nuestro producto y los 10 principales países a los que Colombia exporta el producto. De ahí, analizamos que países se encontraban en las dos tablas para elegir tres que pasaríamos a analizar por medio de la matriz de mercados.

El arancel del producto es 620462 Pantalones largos, pantalones con peto, pantalones cortos "calzones" y "shorts", de algodón, para mujeres o niñas (exc. de punto, así como bragas y trajes de baño).

Tabla 6 Países que más importan la subpartida 620462.

SA8	Importadores	Valor importado en 2018 (miles de USD)▼	Saldo comercial 2018 (miles de USD) ⚡	Cantidad importada en 2018	Unidad de cantidad
		Mundo	20.077.492	2.569.698	0
🇺🇸	Estados Unidos de América <i>i</i>	4.934.963	-4.733.529	315.346	Toneladas
🇩🇪	Alemania <i>i</i>	1.833.265	-806.321	66.024	Toneladas
🇪🇸	España <i>i</i>	1.476.231	-224.419	71.587	Toneladas
🇫🇷	Francia <i>i</i>	1.164.813	-857.989	48.504	Toneladas
🇬🇧	Reino Unido <i>i</i>	1.040.882	-709.819	51.505	Toneladas
🇯🇵	Japón <i>i</i>	867.594	-851.871	35.325	Toneladas
🇭🇰	Hong Kong_China <i>i</i>	767.848	127.480	27.382	Toneladas
🇵🇪	Países Bajos <i>i</i>	690.610	-226.448	31.020	Toneladas
🇮🇹	Italia <i>i</i>	621.319	61.691	22.647	Toneladas
🇵🇱	Polonia <i>i</i>	538.433	-101.222	21.383	Toneladas

Fuente: Trademap.

Tabla 7 Mayores exportaciones de Colombia al mundo de la subpartida 620462

Comercio bilateral	Importadores	Valor exportado en 2018 (miles de USD)▼	Saldo comercial en 2018 (miles de USD) ⚡	Participación de las exportaciones para Colombia (%) ⚡	Cantidad exportada en 2018	Unidad de medida
		Mundo	49.467	3.790	100	1.520
🇺🇸	Estados Unidos de América	23.435	23.414	47,4	813	Toneladas
🇪🇨	Ecuador	5.943	5.941	12	149	Toneladas
🇬🇹	Guatemala	3.769	3.769	7,6	94	Toneladas
🇲🇽	México	3.687	1.765	7,5	103	Toneladas
🇵🇪	Perú	2.424	2.387	4,9	83	Toneladas
🇨🇷	Costa Rica	2.324	2.324	4,7	71	Toneladas
🇵🇦	Panamá	1.390	1.346	2,8	37	Toneladas
🇪🇸	España	1.187	1.122	2,4	33	Toneladas
🇨🇱	Chile	991	991	2	28	Toneladas
🇧🇴	Bolivia_Estado Plurinacional de	881	881	1,8	25	Toneladas
🇦🇷	Argentina	729	722	1,5	17	Toneladas
🇭🇷	Honduras	504	504	1	8	Toneladas
🇵🇪	Países Bajos	392	392	0,8	9	Toneladas

Fuente: Trademap.

Al analizar los primeros 10 países que más importan los pantalones y los primeros 10 a los que Colombia más le exporta solo encontramos que dos países están en ambas determinantes: Estados Unidos y España; por ello, decidimos optar por Países Bajos, ya que es el decimotercer país al que Colombia más exporta esta subpartida, dichos países son los que pasaremos a analizar en la matriz de selección.

Tabla 8 Matriz de Selección de Mercado.

Tipo de Variable	VARIABLES	ESTADOS UNIDOS	P	C	R	ESPAÑA	P	C	R	PAISES BAJOS	P	C	R
Económicas	PIB (USD)	\$20,544,343,456,937 (2018)	5.00%	5	0.25	\$1,855,654,206,040 (2018)	5.00%	3	0.15	\$970,604,942,312 (2018)	5.00%	1	0.05
	PIB per capita (USD)	\$ 62,795 (2018)	6.00%	5	0.30	\$39,715 (2018)	6.00%	1	0.06	\$56,329 (2018)	6.00%	3	0.18
	Tasa de Interés	0,25%	4.00%	1	0.04	0%	4.00%	3	0.12	0%	4.00%	3	0.12
	Inflación	2.443% (2018)	5.00%	1	0.05	1.675% (2018)	5.00%	5	0.25	1.703% (2018)	5.00%	3	0.15
	Facilidad para hacer negocios	6	5.00%	5	0.25	30	5.00%	3	0.15	42	5.00%	1	0.05
	Moneda	USD	2.00%	1	0.02	Euro=1,13 USD	2.00%	5	0.10	Euro=1,13 USD	2.00%	5	0.10
Foreign Trade	Importaciones del producto (miles de USD)	4.934.963 miles de USD (2018)	10.00%	5	0.50	1.476.231 miles de USD (2018)	10.00%	3	0.30	690.610 miles de USD (2018)	10.00%	1	0.10
	Crecimiento en la importación del producto.	3,74%	8.00%	3	0.24	0,22%	8.00%	1	0.08	7,89%	8.00%	5	0.40
	Exportación total colombiana (miles de USD)	23.435 miles de USD (2018)	3.00%	5	0.15	1.187 miles de USD (2018)	3.00%	3	0.09	392 miles de USD (2018)	3.00%	1	0.03
	Crecimiento Exportación total colombiana	48%	3.00%	5	0.15	-6%	3.00%	3	0.09	-50%	3.00%	1	0.03
	Tarifa Arancelaria	0%	5.00%	5	0.25	0%	5.00%	5	0.25	0%	5.00%	5	0.25
	Impuestos adicionales -Impuesto a las ventas	0%	5.00%	5	0.25	21%	5.00%	3	0.15	21%	5.00%	3	0.15
	Confianza empresarial	50,1	2.00%	5	0.10	-3,7	2.00%	1	0.02	3,7	2.00%	3	0.06
Logísticas	Índice Desempeño Logístico	Posición 14, puntaje 3.89	4.00%	3	0.12	Posición 17, puntaje 3.83	4.00%	1	0.04	Posición 6, puntaje 4.02	4.00%	5	0.20
	Eficiencia de Aduanas	3.78	4.00%	1	0.04	3.83	4.00%	3	0.12	3.92	4.00%	5	0.20
	Comercio Transfronterizo	Posición 39, puntaje 92	4.00%	1	0.04	Posición 1, puntaje 3	4.00%	5	0.20	Posición 1, puntaje 100	4.00%	5	0.20
	Puertos	Más de 400 puertos y subpuertos	4.00%	5	0.20	Más de 53 puertos	4.00%	3	0.12	Más de 40 puertos	4.00%	1	0.04
	Ruta Directa	13 navieras con 81 servicios directos; 4 aerolíneas con vuelos directos	2.00%	5	0.10	4 navieras con 10 servicios directos; 3 aerolíneas con servicios directos	2.00%	1	0.02	7 navieras con 12 rutas directas	2.00%	3	0.06
	Aeropuertos	103 aeropuertos	4.00%	5	0.20	35 aeropuertos internacionales	4.00%	3	0.12	27 aeropuertos	4.00%	1	0.04
	Tiempo Transito	4-20 días Marítimo	3.00%	5	0.15	15-26 días Marítimo;	3.00%	1	0.03	12-22 días Marítimo	3.00%	3	0.09
Políticas	Sistema de gobierno	República presidencial y federal	2.00%	3	0.06	Monarquía Parlamentaria	2.00%	3	0.06	Monarquía Constitucional con un sistema parlamentario de gobierno	2.00%	3	0.06
	Acuerdos comerciales	TLC	3.00%	3	0.09	TLC Unión Europea	3.00%	3	0.09	TLC Unión Europea	3.00%	3	0.09
	Documentos y aprobaciones	Se debe indicar el país de origen del producto, descripción narrativa precisa, Documento de transporte como comprobante del derecho que tiene el consignatario para que pueda realizar la entrada a destino o internación, Factura comercial (con tres copias), emitido por el vendedor, este debe reflejar el valor por unidad y total, y la descripción de la mercancía, Manifiesto de Carga o Ingreso, formulario de aduana 7533 o Despacho Inmediato formulario de aduana 3461, Packing List, si es pertinente y otros documentos necesarios para determinar si la mercancía puede ser admitida, Norma NIMF-15	4.00%	1	0.04	Licencia ingreso textiles. Se restringe el uso en textiles de ciertos componentes como: los colorantes azo, el cadmio, los sulfonatos de perfluorooctano y el níquel en accesorios. Hay restricciones en el uso de piretroides. Normas de calidad, técnicas, etiquetado y embalaje correspondiente. Dos facturas comerciales, certificado de origen, Norma NIMF-15	4.00%	3	0.12	Licencia ingreso textiles. Se restringe el uso en textiles de ciertos componentes como: los colorantes azo, el cadmio, los sulfonatos de perfluorooctano y el níquel en accesorios. Hay restricciones en el uso de piretroides. Normas de calidad, técnicas, etiquetado y embalaje correspondiente. Dos facturas comerciales, certificado de origen, Norma NIMF-15	4.00%	3	0.12
Culturales	Población	327,167,434 (2018)	1.00%	5	0.05	46,723,749 (2018)	1.00%	3	0.03	17,231,017 (2018)	1.00%	1	0.01
	Gastos de consumo en categoría de ropa y calzado en % de los gastos totales	3,1%	2.00%	1	0.02	4,4%	2.00%	3	0.06	5%	2.00%	5	0.10
<b>TOTAL</b>			<b>100.00%</b>		<b>3.66</b>		<b>100.00%</b>		<b>2.82</b>		<b>100.00%</b>		<b>2.88</b>

Fuente: Propia.

Según los resultados de la matriz, el país ganador es Estados Unidos con una ponderación de 3.66, seguido de Países Bajos con un 2.88 y por último España con 2.82. Por ello, el país de destino será Estados Unidos.

### 3.2. Condiciones de Acceso al País Seleccionado

#### 3.2.1. Acuerdos comerciales que favorecen la operación.

Colombia cuenta con un Tratado de Libre Comercio (TLC) con Estados Unidos, que entro en vigencia el 15 de mayo de 2015 y tiene como objetivo la la inserción de Colombia en el mercado estadounidense con relaciones bilaterales que promoverán los intereses económicos y comerciales, e incentivarán la inversión. En general, se busca brindar un ambiente de negocios más estable y lograr que los acuerdos sean favorables para la prestación de bienes y servicios y propiciar la exportación de los mismos.

Para el sector textil se abren grandes oportunidades comerciales, por cuanto se lograron preferencias de largo plazo, para productos como ropa interior femenina, confecciones para el hogar, vestidos de baño y moda en general. los exportadores colombianos podrán llegar con sus textiles, confecciones, diseño y moda, a los principales canales de distribución, que están situados en California, Texas, Florida, Nueva York, Georgia e Illinois, los cuales ofrecen oportunidades para el negocio de paquete completo, es decir, desde las materias primas e insumos hasta el bien terminado.

#### 3.2.2. Condiciones arancelarias.

Gracias al TLC que se tiene con Estados Unidos el arancel para los productos de la categoría “Pantalones largos, pantalones con peto, pantalones cortos "calzones" y "shorts", de algodón, para mujeres o niñas (exc. de punto, así como bragas y trajes de baño).”, como es el caso de los Jeans levanta cola es del 0%, tal como se puede observar en la ilustración No. 1.

Ilustración 1 Arancel producto 62046203

#### Customs tariffs ⓘ

For product **62046203** – Rec perf outerwear, women's/girls' trousers, bib/brace overalls, breeches & shorts, not knit/crochet, cotton, cont. 15% or more by wt of down, etc  
Exported from **Colombia** to **United States of America**  
Tariff year: **2020 (HS Rev.2017)**  
Source : **ITC (Market Access Map)**

Tariff regime ⓘ	Applied Tariff ⓘ	AVE ⓘ	Note
MFN duties (Applied) ⓘ	0%	0%	

Fuente: Trademap.

### 3.2.3. Condiciones no arancelarias.

#### A. Requisitos de marcado de la ropa:

Según Aduanas y Protección de Fronteras de EE.UU, “ Todos los artículos de vestimenta deben estar marcados con el nombre del país de origen por medio de una etiqueta de tela a menos que exista un precedente que se haya pronunciado a favor de otra forma de marcado. Las siguientes son las reglas generales para ubicar dicha etiqueta de tela en las prendas de la parte superior e inferior del cuerpo [...] Los pantalones, vaqueros, jeans y prendas de vestir similares deben marcarse mediante una etiqueta permanente pegada en un lugar visible de la prenda, como el interior de la pretina”, según lo estipulado por la Aduana en TD 71-264 (3). principio se aplicaría también a pantalones cortos, faldas y prendas similares”.

La Comisión Federal de Comercio (FTC) indica que se debe incluir la siguiente información en inglés para fines de marcado o etiquetado:

- Contenido de fibra, por porcentaje en orden descendente por peso, utilizando nombres genéricos de fibra y el contenido puede indicarse en el reverso de una etiqueta, siempre que la información sea fácilmente accesible. La divulgación "contenido de fibra en el reverso" ya no es necesaria.
- Las fibras que pesan menos del 5 por ciento del peso total de la fibra no deben identificarse por su nombre a menos que tengan una importancia funcional definida cuando estén presentes en esa cantidad. El significado funcional no necesita ser indicado en la etiqueta. Por ejemplo, si un producto tiene 3% de spandex, la etiqueta puede decir "3% de spandex", sin indicar también "por elasticidad". Sin embargo, si la fibra no tiene un significado funcional al nivel presente en el producto, debe identificarse simplemente como "3% de otra fibra".
- El nombre del país de origen del producto y debe divulgarse en el anverso de una etiqueta en el centro interior del escote en una prenda con escote. Para otros productos textiles, debe estar en el frente de una etiqueta en un lugar visible.
- El nombre del importador, distribuidor, minorista o fabricante extranjero. Pueden usar números RN o números WPL emitidos por la FTC en lugar de sus nombres.
- Solo las empresas que residen en los EE. UU. Pueden obtener y usar números RN. Los fabricantes extranjeros pueden usar su nombre o el número RN o WPL de un importador, distribuidor o minorista estadounidense directamente involucrado en la distribución de los

productos.

- La empresa responsable puede identificarse por su nombre de marca comercial, siempre que el nombre de la marca comercial haya sido registrado en la Oficina de Patentes de los EE. UU. Y se haya proporcionado una copia del registro de la marca comercial a la FTC antes de su uso. Las marcas registradas no pueden usarse para satisfacer este requisito.

#### B. Certificado de Origen:

Según la Oficina De Textiles Y Ropa (OTEXA por sus siglas en inglés), teniendo en cuenta el Tratado de Libre Comercio entre Colombia y Estados Unidos, “para que los textiles y prendas de vestir reciban una entrada libre de impuestos (arancel cero), los productos deben calificar como "originarios" según los términos del Acuerdo. Los bienes "calificados" u "originarios" son bienes que cumplen con las Reglas de origen del Acuerdo. La Regla de origen de textiles y prendas de vestir se conoce comúnmente como el estándar de "hilo hacia adelante", que requiere que la producción de hilo y todas las operaciones "hacia adelante" (es decir, la producción de tela a través del ensamblaje de ropa) ocurran en los Estados Unidos y / o Colombia ('la región').”

### **3.3.Producto, Precio, Punto de Venta y Promoción**

#### **3.3.1. Producto.**

El producto a exportar será el jean levanta cola, que ayuda a realzar los glúteos de forma muy natural brindando armonía al cuerpo femenino; ya que además de brindar el realce en los glúteos ayuda a contener la cadera y ajustar el abdome, estilizando la silueta de la mujer.

*Ilustración 2 Jeans Levanta Cola*



**Fuente:** Cabaña del Jean Ltda.

Es un jean estrecho que se ajusta al cuerpo, con una bota recta o entubada. Su materia prima principalmente es algodón, poliéster y lycra; adicional se necesitan botones, cremallera, hilo, aguja. El color es el clásico azul del material denim, ya que el jean va desteñido en azul índigo. El jean lleva variaciones según el estilo que se le brinde, algunas de ellas pueden ser: algún desgaste, estilo rasgado en las rodillas, bota tipo leggings o recta, tiro medio-alto o alto, con o sin bolsillo o bolsillo invisible; otros llevan decoraciones como tachas, perlas, tejidos de figuras, entre otras.

El jean lleva diferentes tipos de acabados como los siguientes:

A. Acabados en agua:

- Stonewashing o lavado con piedras: es una técnica que acelera la decoloración y el suavizado de los jeans de denim añadiendo piedras pómez en el lavado.
- Acabado por corrosión :El lavado por corrosión de color es una técnica química que remueve color de áreas seleccionadas en un tela teñida.
- Acabado químico: incluye procesos como el suavizado, acabado de resina, entintado y sobre teñido. Algunos de estos procesos requieren sólo de un secado por tomboleo mientras que otros requieren de un paso de curado.

B. Acabados en seco: La mayoría de las técnicas de acabado en seco están enfocadas en la eliminación de la capa externa del hilo índigo para revelar el centro blanco debajo de su superficie.

- El cepillado o brushing es una técnica de abrasión de superficie que utiliza cepillos de alambre o cerdas para dar un aspecto antiguo al denim.
- Laser: se ha adaptado a los acabados del denim para crear efectos que imitan los whiskers y áreas lijadas, e incluso para crear hoyos en las prendas.
- Whiskering: son efectos de acabado en prenda extremadamente populares que imitan la abrasión y las líneas de desgaste natural que ocurren después de muchos ciclos de uso.

Las medidas del jean van de la talla 6-14 y su equivalente al mercado americano es de la 1-10, tal como se puede ver en el siguiente cuadro.

Tabla 9 Medidas y Talla Jean

### GUÍA DE TALLAS

TALLA	CINTURA (CM)	CADERA (CM)
6	64 - 72	90 - 100
8	68 - 76	96 - 104
10	72 - 80	100 - 108
12	76 - 84	104 - 112
14	80 - 88	108 - 116

### EQUIVALENTES INTERNACIONALES

CHILE	MÉXICO	EEUU	EUROPA
36	3	1 - 2	32
38	5	3 - 4	34
40	7	5 - 6	36
42	9	7 - 8	38
44	11	9 - 10	40

**Fuente:** Colombiana de Jeans.

Para lograr el realce de los glúteos y la contención y ajuste que el jean brinda, se debe tener en cuenta cierta tecnología como la siguiente:

- Tienen pretinas anchas, que combinan elasticidad del material con rigidez en las costuras, para hacer presión y esconder los posibles gorditos o protuberancias en abdomen y cadera.
- En su confección se involucra la ingeniería con unas pinzas verticales bajo la pretina y unas costuras en forma de corazón, con las que se logra moldear los glúteos.
- El denim o tela de jean tiene una tecnología integrada que la hace elástica y permite que desde la parte baja de los muslos se levante el músculo de los glúteos. Esto en conjunto con las costuras de la parte de debajo de la pretina, es lo que permite moldear y realzar el derrier.

En Estados Unidos son mucha las marcas que venden Jeans, tienen buen posicionamiento y reconocimiento de su marca a nivel nacional, y algunas incluso a nivel internacional. Estas son las algunas de ellas:

- Levi's Strauss & Co: es una compañía estadounidense, que inicio en 1853. Fabricante de prendas de vestir, mundialmente reconocida por su producto estrella: los pantalones

vaqueros. Levi's ha sido usado por gente de todas las profesiones y condiciones sociales, ya que la compañía ha adaptado sus vaqueros a diferentes usos.

- Lee: marca de ropa vaquera fundada en Salina, Kansas (Estados Unidos) en 1889. La compañía afirma que es un minorista internacional y fabricante de ropa casual y ropa de trabajo y que tiene más de 400 empleados en los Estados Unidos.
- Wrangler: es un fabricante norteamericano de jeans y otras prendas de vestir, particularmente ropa de trabajo. La marca es propiedad de Kontoor Brands, que también es propietario de Lee, JanSport, y The North Face, entre otros. Su casa central se encuentra en Greensboro, North Carolina en los Estados Unidos, con plantas de producción en varias ubicaciones en todo el mundo.
- Diesel o Diesel Industry: es una firma italiana de moda fundada en Molvena por Renzo Rosso en 1978. La firma italiana es célebre por sus pantalones vaqueros y por sus campañas publicitarias. La filosofía de la marca es hacer diferente al cliente, y esto se refleja en los diseños modernos, provocativos e impactantes presentados en cada temporada. Por ello, su inconfundible eslogan es Only The Brave (Solo los Valientes).
- Lucky Brand Jeans: es una empresa estadounidense de mezclilla fundada en Vernon, California en 1990 por Gene Montesano y Barry Perlman. Lucky también produce otras prendas de vestir, incluyendo ropa deportiva, ropa de abrigo, camisetas y vestimenta profesional.

De igual, estas marcas venden jeans en el mercado americano, pero ninguna de ellas vende los jeans levanta cola, que es exactamente nuestro producto.

La empresa es la Cabaña del Jean Ltda, pero la marca por medio de la cual sacan a la venta los jeans es LAR. La etiqueta indicará el nombre de la marca y las iniciales de la empresa. También tendrá en su etiqueta las recomendaciones que la marca brinda.

*Ilustración 3 Marca y Etiqueta*



**Fuente:** Cabaña del Jean.

### 3.3.2. Precio.

Para definir el precio de venta del producto a exportar, debemos tener en cuenta, que tanta demanda tiene este producto en Estados Unidos, también evaluando los costos de la producción y la distribución física internacional.

Considerando que el Jean Levanta Cola que ofrece la empresa Cabaña del Jean, no se encuentra en las categorías de las grandes marcas en Estados Unidos, ya que, por lo general estas marcas se dedican en la producción y elaboración de jeans clásicos o Standard Jeans. Por eso el precio promedio de este Jean Levanta Cola es de \$31,60 USD, teniendo en cuenta la calidad del jean, diseños únicos, con los cuales las clientas pueden sentirse totalmente cómodas.

Los competidores que encontramos, son empresas colombianas que ofrecen este mismo producto y que distribuyen en Estados Unidos como:

*Tabla 10 Precios de Empresas que venden Jeans Levanta Cola en EE.UU.*

EMPRESA	PRECIO
<p data-bbox="203 911 451 940">Jeans Colombianos</p> 	<p data-bbox="857 911 1024 940">\$27,58 USD</p>
<p data-bbox="203 1346 358 1375">SKA Studio</p> 	<p data-bbox="857 1346 1024 1375">\$58,49 USD</p>

<p>Jeans Fashion USA</p> 	<p>\$59,99 USD</p>
--	--------------------

**Fuente:** Propia.

### 3.3.3. Punto de Venta.

Nuestros “jeans levanta cola” serán distribuidos inicialmente en la ciudad de Miami, ubicada en el condado de Miami-Dade, estado de Florida, por ser uno de los condados más pobladas en Estados Unidos según Santander Trade con 5805883 habitantes, pero principalmente por la cantidad de latinos que allí viven, lo cual nos ayudaría a influenciar tanto este como otros mercados a la demanda de nuestro producto innovador.

*Tabla 11 Población Condados EE.UU.*

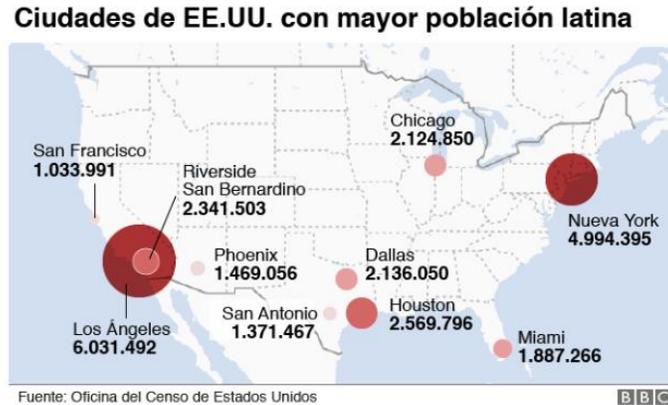
Nombre	Población
Los Ángeles	17.718.858
Nueva York	16.713.992
Chicago	9.655.015
San Francisco	6.989.419
Houston	6.519.358
Miami	5.805.883
Washington DC	6.022.391
Atlanta	4.762.159
Dallas	4.547.218

**Fuente:** Santander Trade.

Según el último censo realizado por la Oficina del Censo de Estados Unidos, del total de la población estadounidense (325 millones de habitantes), el 18% es latino (59 millones de habitantes) y de los 2'751.769 millones de habitantes de la ciudad de Miami, el 68,6% es población latina (1'887.266 millones de habitantes), lo cual hace que Miami sea una de las ciudades con más

latinos de Estados Unidos.

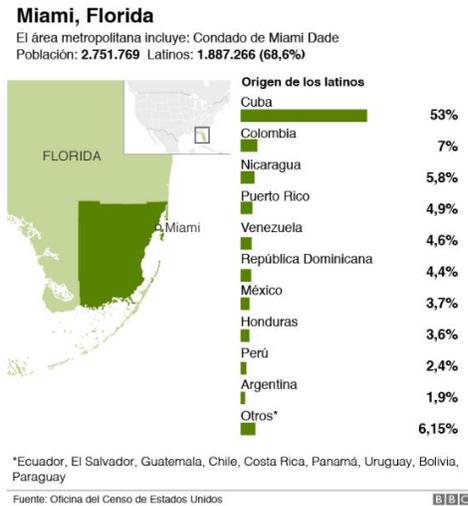
Ilustración 4 Ciudades de EE.UU con Mayor Población Latina



**Fuente:** Oficina del Censo de Estados Unidos.

Por otra parte, podemos observar que en Miami hay una cantidad considerable de colombianos con el segundo mayor porcentaje de población latina, lo cual sería una ventaja para la introducción de nuestro producto en esa ciudad, A continuación, se muestra la distribución de la población latina en Miami:

Ilustración 5 Población Latina en Miami



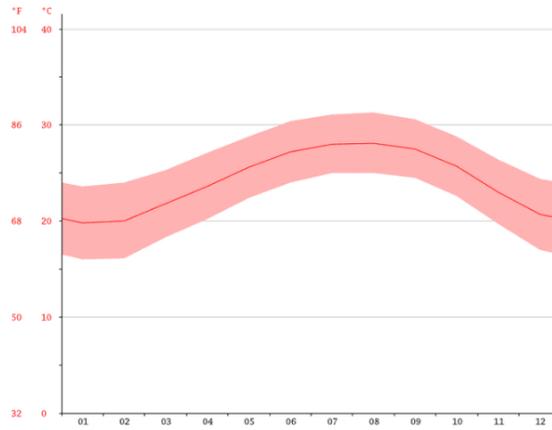
**Fuente:** Oficina del Censo de Estados Unidos.

Además, el clima de la ciudad es tropical con una temperatura media anual de 24,2°C la cual es adecuada para vestir este tipo de prendas. A continuación podemos ver el promedio de la

temperatura de Miami por meses.

Gráfico 8 Promedio Temperatura de Miami por Meses.

DIAGRAMA DE TEMPERATURA MIAMI



**Fuente:** Oficina Estados Unidos.

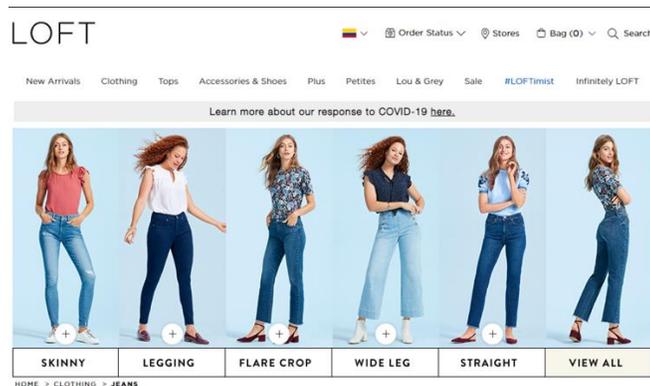
Nuestra empresa hará una alianza con LOFT, una tienda de ropa de la empresa “Ascena Retail Group Inc.” especializada para mujer la cual “crea ropa moderna, femenina y versátil para una amplia gama de mujeres con un objetivo de estilo común: verse y sentirse seguras, donde sea que el día las lleve. Desde lo esencial de todos los días hasta las tendencias alcanzables, LOFT ofrece constantemente colores, estampados, patrones y novedades que nunca comprometen la calidad y el ajuste (desde petite a plus hasta tall a maternidad)” como lo señala en su página web. Esta tienda también se caracteriza por sus outlets en los diferentes centros comerciales de Estados Unidos. Dentro de nuestra alianza, se establecerá como parámetro que se mantenga nuestra marca “Cabaña del Jean” en los pantalones.

Se eligió este tipo de tiendas de retail o minorista, ya que en un análisis previo (basados en Santander Trade) se pudo identificar que las compras de ropa en Estados Unidos se hacen en su mayoría en estos canales de distribución.



Dentro de su catálogo de productos que ofrece, se encuentran jeans de diferentes estilos como

skinny, legging, bota recta, pierna ancha, entre otros, pero dentro de este no identificamos que ofrezcan uno con las características del nuestro, lo cual nos daría una oportunidad innovadora de penetración a ese mercado.



Nuestro futuro aliado LOFT, cuenta con presencia en dos puntos de distribución a los cuales queremos llegar; el centro de distribución al que queremos llegar primeramente es al centro comercial de outlets más famoso e importante de Miami llamado Sawgrass Mills Mall, el cual ofrece variedad de promociones y precios exequibles a los compradores de tiendas muy conocidas e importantes en el mercado estadounidense por su calidad. Este outlet es muy conocido principalmente por nuestro foco al cual queremos llegar, los latinos.

Sawgrass Mills Mall es “el mayor destino de compras minoristas y de mayor valor en los Estados Unidos. Con más de 350 tiendas, incluidas tiendas de Nike, Tommy Hilfiger, Ralph Lauren y Gap, además de minoristas de valor OFF 5th Saks Fifth Avenue, Bed Bath & Beyond, Target, Marshalls y la tienda de productos electrónicos, BrandsMart USA, Sawgrass Mills tiene todo, desde la moda y joyas para electrónicos, equipos deportivos, productos de belleza, accesorios para el hogar, juguetes y más. Hay algo para todos en este centro comercial cerrado, con aire acondicionado y climatizado ubicado a solo 30 minutos del aeropuerto internacional de Miami ya 15 minutos del aeropuerto internacional de Fort Lauderdale-Hollywood.



El otro punto o canal de distribución el cual queremos alcanzar para comercializar nuestro producto y en el cual LOFT tiene presencia es el centro comercial más grande e importante de Miami, el Dolphin Mall. Cuenta con más de 240 puntos de venta minorista y tiendas de descuento de marca como anclas.

#### **3.3.4. Promoción.**

En la actualidad alrededor del mundo, cada vez más aumenta tanto la fabricación como el uso de los dispositivos tecnológicos, logrando captar no solamente al público joven que por su naturaleza se creería que es el que más participación tendría en este, sino que también ha alcanzado en gran medida a un segmento con mayor edad. Es por esto, que nos enfocaremos a promocionar nuestro producto principalmente por marketing digital.

Nuestra decisión de hacer lo anteriormente mencionado no es tomada a la ligera, sino con base o fundamento en unos estadísticas de estudios previamente realizados en Estados Unidos por la empresa Statista, donde nos muestran que “El gasto en publicidad digital ha experimentado un crecimiento sin precedentes en los últimos años, y se espera que se convierta en el mayor medio publicitario en los EE. UU. En 2017. Se pronostica que el gasto en publicidad digital aumentará de casi 60 mil millones de dólares en 2015 a alrededor de 83 mil millones de dólares en 2017. En 2015, el gasto en publicidad móvil ya era más alto que el gasto en computadoras de escritorio; Se proyecta que esta brecha aumente aún más desde 2016 en adelante”, lo cual nos hace pensar en diferentes mecanismo o herramientas para que de esta forma nuestras estrategias lleguen a las personas de la forma más efectiva.

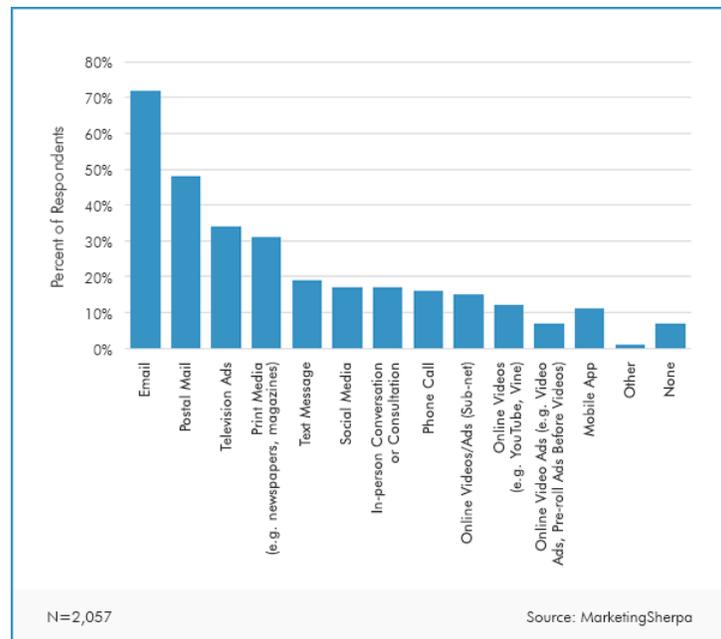


También, se tomó la decisión que al momento de penetrar el mercado se excluirán como opción el uso de los medios tradicionales porque como lo dice la estadística “los medios más tradicionales para la publicidad, como la radio, revistas, exteriores y periódicos, han visto disminuir su participación en el mercado en los últimos años, a medida que los anunciantes recurren a otros

tipos de medios. En conjunto, se pronostica que estos cuatro medios representarán el 25 por ciento de todo el gasto en publicidad en los EE. UU.” y además de esto, otra de las razones son las cifras elevadas de estos servicios, lo cual representaría un mayor gasto en nuestro proyecto”.

Otro de nuestros medios de promoción será la mensajería postal, la cual se identificó como uno de los medios más comunes en Estados Unidos y que las personas pueden tener acceso frecuentemente. Esto, se identificó por fuentes primarias como testimonios personales y también gracias a una estadística realizada por MarketingSherpa, la cual se muestra a continuación:

Gráfico 9 Medios de Promoción Frecuentes en EE.UU.



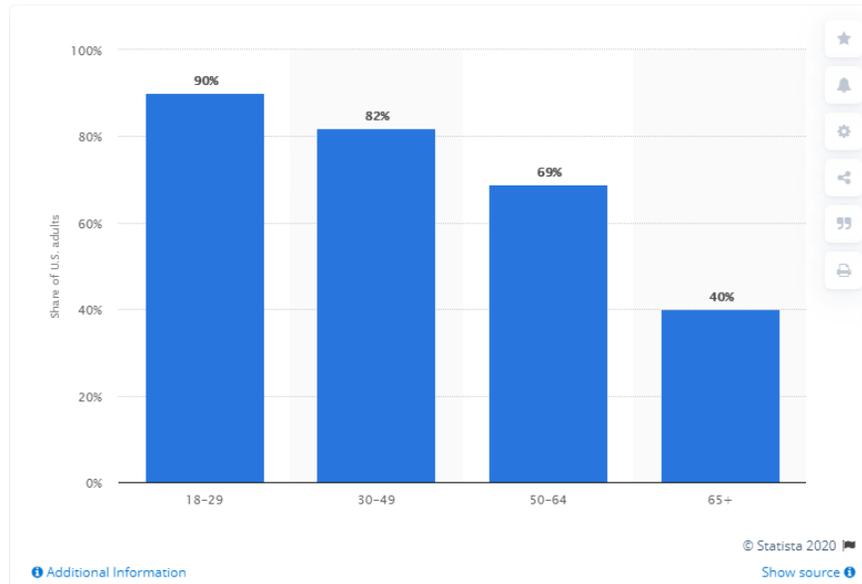
Fuente: MarketingSherpa.



Ahora bien, enfocándonos en nuestra principal forma de promoción la cual es marketing digital, los medios en que vamos a hacer uso de este van a ser las redes sociales, ya que encontramos según cifras de Statista que es uno de los medios que mayor participación tiene en la persuasión de

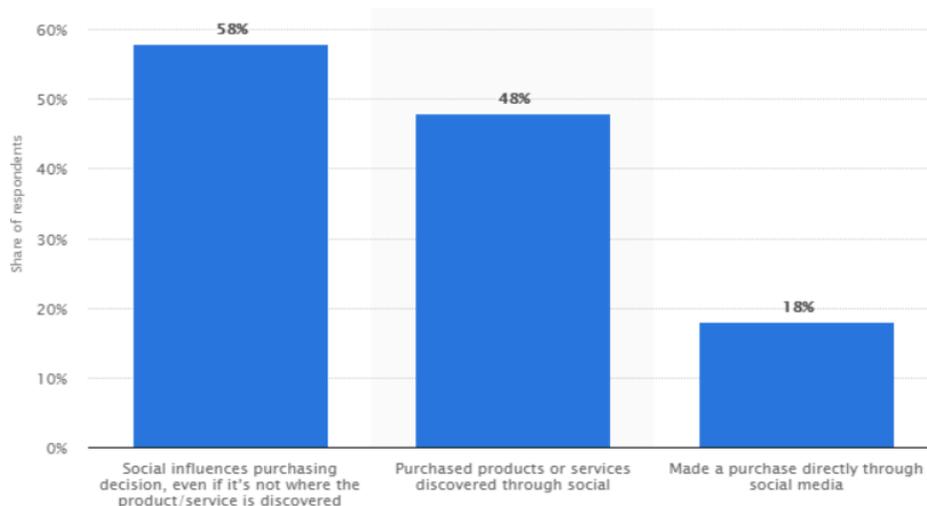
compras de las personas y porque se ve un alto uso de las mismas en los diferentes segmentos de edad de la población estadounidense.

Gráfico 10 Porcentaje de adultos en los Estados Unidos que usan redes sociales a partir de febrero de 2019, por grupo de edad.



Fuente: Statista 2020.

Gráfico 11 Influencia de las redes sociales en las decisiones de compra de los consumidores en los Estados Unidos



Fuente: Statista 2020.

Las redes sociales seleccionadas para publicitar la introducción de nuestro producto serán Facebook e Instagram. En la primera se hará publicidad por anuncios pagados con alcance en la ciudad de Miami y en la segunda se contratarán a dos influencers de moda de Miami, las cuales

cuentan con gran cantidad de seguidores para que hagan dar a conocer nuestro producto a las amantes de la moda de esa ciudad..

- **Publicidad de Facebook**

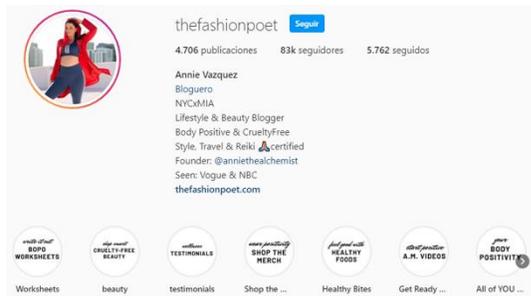


- **Influencers de Instagram de Miami**



**Sector:** moda, fashion, estilo, tendencia.

**Seguidores:** 100K



**Sector:** moda, fashion, estilo, tendencia

**Seguidores:** 83K

Ahora bien, una vez se haya penetrado, haremos uno de los cupones como estrategia de descuentos y promoción de nuestro producto; estos estarán ubicados en los diferentes centros comerciales de la ciudad de Miami, principalmente en los que LOFT tiene presencia como el Dolphin Mall y el Sawgrass Mills Mall.

Tabla 12 Inversión Publicidad.

PRECIO POR PUBLICIDAD	COP	USD
Marketing Digital (Redes Sociales)	\$ 5,000,000	\$ 1,268
Anuncios Radiales	\$ 800,000	\$ 203
Campañas	\$ 600,000	\$ 152
Photostudios	\$ 1,000,000	\$ 254
Banners online y físicos	\$ 4,600,000	\$ 1,167
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 12,000,000</b>	<b>\$ 3,043</b>

Fuente: Propia.

#### 4. Estrategia de Inmersión

La forma de inmersión al mercado estadounidense elegida por la empresa “Cabaña del Jean Ltda” para penetrar y comercializar los “jeans levanta cola” a ese mercado será establecer una alianza estratégica con la empresa Ascena Retail Group Inc. por medio de sus tiendas de ropa LOFT ubicadas en la ciudad de Miami, condado de Miami-Dade.

El tipo de alianza estratégica que se pactará será “fabricación por licencia” debido a que no se cuenta con el músculo financiero suficiente como para poder tener una sede propia allí, principalmente porque la empresa no lleva tantos años en el mercado y se considera una empresa pequeña. Esta alianza, nos permitirá ahorrarnos costos de internacionalización, evitar hacer una inversión de capital considerable en la exportación, hacer que nuestra empresa ya se reconozca en otro país con poco o nulo flujo de dinero para promoción; y lo más importante, tendremos todo el conocimiento de esta empresa en el sector de la moda en ese país, por lo que sabríamos cómo realizar nuestras operaciones de la mejor forma y que nuestro producto tenga un óptimo rendimiento, ellos ya conocen ese mercado.

Dentro del contrato se establecerá que todas las prendas que se vayan a comercializar en las tiendas LOFT, deberán tener el nombre de ambas marcas (la de “Cabaña del Jean” y la de “LOFT”); también la empresa se comprometerá en mantener los estándares de calidad altos para que esta alianza se lleve de la mejor forma, es decir, se va a ser todo lo posible para que el goodwill de la marca licenciada se mantenga o mejore, y de igual forma a cumplir con todas las cláusulas que en el contrato se estipulen como el tema de la confidencialidad.

## 5. Logística y Distribución Física Internacional

### 5.1. Cantidades a exportar

Como se había mencionado anteriormente, nuestro segmento al cual queremos llevar nuestros “jeans levanta cola” es el condado de Miami-Dade, el cual cuenta con una población de 2’834.352 según datos actualizados de este año por la “Miami Dade Matters”, una plataforma interactiva de indicadores de salud y calidad de vida del Consejo de Salud del Sur de Florida (HCSF). Ahora bien, para determinar las unidades que deseamos enviar, tuvimos que conocer qué porcentaje de la población de ese condado es femenino debido a que nuestro producto va dirigido únicamente a este mercado. Según datos de este mismo software estatal, la distribución por sexo es la siguiente:

Tabla 13 Población por sexo

Population by Sex		County: Miami-Dade	
		Persons	% of Population
Male		1,376,927	48.58%
Female		1,457,425	51.42%

**Fuente:** Miami Dade Matters.

Teniendo en cuenta esta cantidad (1’4547.425 mujeres) de la población de nuestro foco del mercado, proseguimos a identificar el rango de edad al cual va dirigido nuestro producto, el cual lo definimos entre 15-54 años de edad.

Tabla 14 Población Femenina por Edad.

Female Population by Age Group	County: Miami-Dade	
	Persons	% of Female Population
0 - 4	78,262	5.37%
5 - 9	78,162	5.36%
10 - 14	76,724	5.26%
15 - 17	48,242	3.31%
18 - 20	47,835	3.28%
21 - 24	65,614	4.50%
25 - 34	191,225	13.12%
35 - 44	193,903	13.30%
45 - 54	206,978	14.20%
55 - 64	193,606	13.28%
65 - 74	146,804	10.07%
75 - 84	86,801	5.96%
85+	43,269	2.97%

**Fuente:** Miami Dade Matters.

Según la tabla anterior, la población de nuestro foco de mercado por edad es de 753.797 (51,71% del total de las mujeres de Miami-Dade), dato al cual nos debemos basar para calcular nuestra futura demanda.

Como empresa se tomó la decisión de llegarle al 3% de la población de este segmento en Miami-Dade el primer año, es decir, 22.613 aproximadamente para así determinar la posible demanda allí. Este porcentaje se estipuló debido a que el mercado de los jeans es muy competitivo en Estados Unidos, nuestra empresa es pequeña y en este mercado hay diversas opciones en cuanto a estilos y diseños para adquirir este tipo de prenda. Cabe aclarar, que en este cálculo no se tuvo en cuenta si determinado porcentaje de esa población decide comprar dos unidades de nuestro producto en cierto periodo determinado de tiempo.

Dicho todo lo anterior, se puede concluir que la empresa espera y está dispuesta a enviar anualmente 22.613 “jeans levanta cola”, los cuales se van a distribuir en 2 envíos a lo largo del año, lo que quiere decir que la empresa enviaría 11.306 unidades trimestralmente.

Ahora bien, basados en los cálculos de operación logística realizados previamente tanto para contenedor de 20 pies como de 40 pies y saber cuántas unidades caben por contenedor, los datos nos arrojan que por contenedor irían 11.340 jeans; por lo cual tendríamos que enviar 2 contenedores completos (22.680) para satisfacer exactamente esta demanda.

Debido a que la empresa nunca ha exportado y será la primera operación internacional en realizar, se decide enviar únicamente lo estrictamente necesario basados en la demanda calculada, es decir, dos contenedores de 40 pies anuales. Del total que se enviarán semestralmente (11.340), se logra suplir la demanda calculada para ese periodo (11.306) y, además, quedarían de excedente 34 prendas, las cuales irán dirigidas para el cambio por garantía o para suplir cierta parte de la demanda esperada que no se tuvo en cuenta, como lo son las turistas. Dicho esto, en últimas podríamos decir que realmente llegaríamos al 3% esperado de la población de nuestro segmento en el primer año, y además tendríamos unidades para satisfacer otro número de mujeres o bien, en el caso de que alguna prenda presente fallas, poder usarlos como garantía.

## **5.2. Precio de Venta Internacional**

Tabla 15 Comparación Precio Internacional

EMPRESAS EN USA	PRECIO	CABAÑA DEL JEAN	PRECIO
<p>Macys</p> 	\$195.00 USD		\$ 31,44 USD
<p>NORDSTROM</p> 	\$122.50 USD		\$ 31,93 USD

Fuente: Propia con referencias de Macys, Nordstrom y Cabaña del Jean,

Tabla 16 Precio de Venta Internacional.

INCOTERMS	PRECIO DE UNIDAD COMERCIAL	
	COP	USD
EXWORK	\$ 113.376	\$ 28,75
FCA	\$ 114.283	\$ 28,98
FAS	\$ 114.283	\$ 28,98

<b>FOB</b>	\$ 114.292	\$ 28,99
<b>CFR</b>	\$ 114.580	\$ 29,06
<b>CPT</b>	\$ 114.580	\$ 29,06
<b>CIF</b>	\$ 118.018	\$ 29,93
<b>CIP</b>	\$ 118.018	\$ 29,93
<b>DPU</b>	\$ 118.059	\$ 29,94
<b>DAP</b>	\$ 118.124	\$ 29,96
<b>DDP</b>	\$ 123.957	\$ 31,44

**Fuente:** Propia.

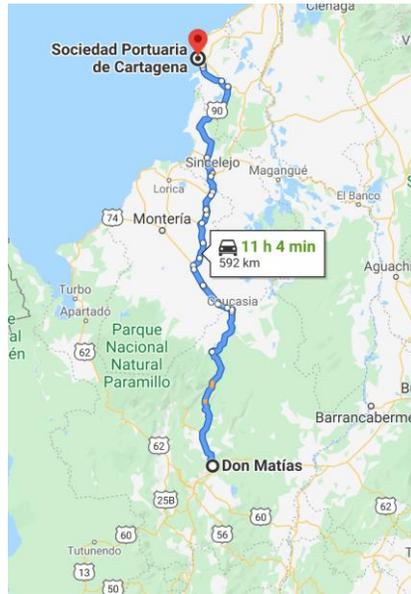
### **5.3. Termino Incoterm a Negociar**

El término de negociación (INCOTERM) seleccionado por “Cabaña del Jean Ltda” para vincularse como socio de comercio exterior de la empresa “Ascena Retail Group Inc.” será FOB (Free On Board) debido a que será la primera exportación que llevará a cabo, es una empresa pequeña, y además, debido al tipo de inmersión en el mercado internacional que se seleccionó, el cual es alianza por licencias. En este término de negociación se estipulará que “Cabaña del Jen Ltda.” Será responsable de la mercancía únicamente hasta que se llegue la mercancía al puerto de destino, por lo cual, “Ascena Retail Group Inc.” será la encargada de responsabilizarse de la mercancía en ese preciso momento y realizar ciertas tareas como contratar el transporte internacional, hacerse cargo del seguro internacional, y además obligaciones que se le confieren en este término.

### **5.4. Ruta Internacional de la Operación.**

La empresa tiene su fabrica en Don Matias, Antioquia, de allí saldrá la mercancía con destino al Puerto de Cartagena en la ciudad de Cartagena. El tiempo de transito es de un día.

Ilustración 6 Ruta Nacional Fabrica a Puerto.



**Fuente:** Google Maps.

Seguido de ello, la mercancía irá hacia la ciudad de Miami, Florida en Estados Unidos de forma marítima llegando al Puerto de Miami. Este recorrido tiene un tiempo de tránsito de 7-10 días y la naviera sera Hamburg Süd.

Ilustración 7 Puerto de Cartagena a Puerto de Miami,



**Fuente:** Google Maps.

## **5.5. Empaque y Embalaje del Producto.**

### **5.5.1. Empaque primario.**

Como empaque se tendrán bolsas de plástico, en cada una de ellas irá un jean. Las medidas de dicha bolsa serán de 35cmX30cmX3cm. Algunos de los motivos por los cuales se eligió este empaque es porque al ser transparente permite ver el producto que se lleva, el plástico será de material sintético y flexible de polipropileno, ya que es un material de bajo peso, ligero, tiene alta resistencia a la tensión y a la compresión, resistente a la mayoría de los ácidos y álcalis, con un bajo coeficiente de absorción de humedad. Brinda al producto protección contra la humedad, roce con objetos que puedan deteriorar la prenda, luz directa del sol, polvo y animales como roedores.

*Ilustración 8 Empaque primario.*



**Fuente:** Mercado Libre.

### **5.5.2. Empaque secundario.**

Como embalaje tendremos cajas corrugadas de pared sencilla, en las cuales irán las bolsas plásticas con los jeans. Las medidas de la caja serán 40cmX35cmX30cm, por lo que en cada una de ellas tendremos 10 jeans. Estas cajas brindan protección al producto de daños que se puedan ocasionar durante su manejo, almacenamiento y transporte. Además, facilitan el manejo logístico del producto.

Como el peso varía según la talla del jean, se debe tener en cuenta al momento del etiquetado de el peso que llevará cada caja, ya que depende de la talla que vaya empacada en ella. En la imagen a continuación se puede observar un ejemplo de como serán las cajas, en este caso con un tallaje de 16 Colombia- 12 USA.

Ilustración 9 Empaque Secundario .



Fuente: Propia.

### 5.5.3. Paletizado.

Usaremos pallets estandar de 120x100x200. En un palet puede ir un total de 54 cajas y en el contenedor de 40' que es elegido caben 21 pallets. Con ello tendríamos un total de 1.134 cajas y 11.340 jeans en el contenedor.

Al tener diferentes tallas se organizó de la siguiente forma la distribución de las mismas, donde se indica cantidades, cajas y peso que se tiene.

Tabla 17 Distribución Jeans por Tallas.

TALLAS			UNIDADES	# CAJAS	PESO X UNIDAD KG	PESO X CAJA KG	PESO TOTAL DE LAS CAJAS KG
COLOMBIA	USA						
XS	6	0 - 2	1130	113	0.3	3	339
S	8	4	1820	182	0.4	4	728
M	10	6	1820	182	0.5	5	910
L	12	8	2720	272	0.5	5	1360
XL	14	10	2720	272	0.4	4	1088
XXL	16	12	1130	113	0.7	7	791
TOTAL			11340	1134			5216

Fuente: Propia.

## 5.6. Costeo Operación

Tabla 18 Tabla de Costeo.

CONCEPTO COSTOS EXPORTACIÓN		TRM: \$3.942,92 (17/04/2020)			
		MARITIMO 40 PIES			
		Costo Unitario USD	Costo Unitario Cop	Costo Total USD	Costo Total COP
	PRODUCCIÓN	\$ 20,290	\$ 80.000	\$ 230.083	\$ 907.200.000
	EMBALAJE	\$ 0,175	\$ 690	\$ 1.984	\$ 7.824.600
	UNITARIZACIÓN (PALLETES Y PLASTICO)	\$ 0,009	\$ 37	\$ 105	\$ 414.015
	EMPAQUE	\$ 0,065	\$ 256	\$ 736	\$ 2.903.040
	MARGEN	\$ 8,215	\$ 32.393	\$ 93.164	\$ 367.336.662
PAIS EXPORTADOR	VALOR EXW	\$ 28,754	\$ 113.376	\$ 326.073	\$ 1.285.678.317
	<b>Costos Directos</b>				
	MANIPULEO LOCAL EXPORTADOR	\$ 0,009	\$ 35,3	\$ 101,4	\$ 400.000,00
	DOCUMENTACIÓN	\$ 0,010	\$ 39,2	\$ 112,86	\$ 445.000,00
	SEGURO PAÍS DE ORIGEN	\$ 0,043	\$ 170,0	\$ 488,79	\$ 1.927.268,00
	TRANSPORTE (HASTA PUNTO DE EMBARQUE)	\$ 0,063	\$ 246,9	\$ 710	\$ 2.800.000,00
	ALMACENAMIENTO INTERMEDIO	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
	MANIPUELO PREEMBARQUE (INSPECCIÓN)	\$ 0,010	\$ 39,2	\$ 113	\$ 445.000,00
	MANIPULEO EMBARQUE	\$ 0,003	\$ 10,2	\$ 29	\$ 116.000,00
	BANCARIO	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
	AGENTES	\$ 0,028	\$ 112,0	\$ 322	\$ 1.269.620,24
	<b>Costos Indirectos</b>				
	ADMINISTRATIVOS - Costo Indirecto	\$ 0,067	\$ 264,6	\$ 761	\$ 3.000.000,00
	CAPITAL-INVENTARIO	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
	SEGURO***	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
	<b>COSTO DE LA DFI PAÍS EXPORTADOR</b>	<b>0,233</b>	<b>917,362</b>	<b>\$ 2.638</b>	<b>\$ 10.402.888</b>
	VALOR : FCA.No Incluye Embarque	28,984	114.282,646	\$ 328.682	\$ 1.295.965.205
	VALOR : FAS No Incluye Embarque	28,984	114.282,646	\$ 328.682	\$ 1.295.965.205
VALOR : FOB	28,987	114.292,875	\$ 328.711	\$ 1.296.081.205	
TRÁNSITO INTERNACIONAL	TRANSPORTE INTERNACIONAL	0,073	287.896	\$ 828	\$ 3.264.737,76
	VALOR CFR	29,060	114.580,771	\$ 329.539	\$ 1.299.345.943
	VALOR CPT	29,060	114.580,771	\$ 329.539	\$ 1.299.345.943
	SEGURO INTERNACIONAL	0,872	3.437,423	\$ 9.886	\$ 38.980.378
	VALOR CIF	29,932	118.018,194	\$ 339.425	\$ 1.338.326.321
	VALOR CIP	29,932	118.018,194	\$ 339.425	\$ 1.338.326.321
	MANIPUELO DE DESEMBARQUE	0,011	41,7	\$ 120	\$ 473.150
	<b>Costos indirectos</b>				
	CAPITAL-INVENTARIO	0,000	0,000	\$ -	\$ -
	<b>COSTO DE LA DFI EN TRÁNSITO INTERNACIONAL</b>	<b>1,188</b>	<b>4.684,405</b>	<b>\$ 13.473</b>	<b>\$ 53.121.155</b>
	VALOR DAP** No Incluye Desembarque	29,932	118.018,194	\$ 339.425	\$ 1.338.326.321
VALOR DPU	29,942	118.059,918	\$ 339.545	\$ 1.338.799.472	
PAIS IMPORTADOR	TRANSPORTE LUGAR CONVENIDO COMPRADOR	0,016	64,325	\$ 185	\$ 729.440
	ALMACENAMIENTO	0,000	0,000	\$ -	\$ -
	VALOR DAP***	29,959	118.124,243	\$ 339.730	\$ 1.339.528.912
	DOCUMENTACION	0,000	\$ -	\$ -	\$ -
	ADUANEROS (IMPUESTOS)	1,162	\$ 4.583,2	\$ 13.182	\$ 51.973.838
	AGENTES	0,120	\$ 472,1	\$ 1.358	\$ 5.353.305
	BANCARIO	0,000	\$ -	\$ -	\$ -
	<b>Costos indirectos</b>				
	CAPITAL-INVENTARIO	0,000	0,000	\$ -	\$ -
	SEGURO	0,197	778,324	\$ 2.238	\$ 8.826.192
<b>COSTO DE LA DFI PAÍS IMPORTADOR</b>	<b>2,684</b>	<b>10.582,357</b>	<b>\$ 30.435</b>	<b>\$ 120.003.930</b>	
<b>VALOR DDP TOTAL</b>	<b>31,438</b>	<b>123.957,870</b>	<b>\$ 356.508</b>	<b>\$ 1.405.682.247</b>	

Fuente: Propia.

## 6. Evaluación Financiera

Tabla 19 Evaluación Financiera

<b>Inversión Año 0</b>	
<b>Costos Producir</b>	\$ 1.814.400.000
<b>PROMOCIÓN</b>	\$ 12.000.000
<b>Muestras (Degustaciones)</b>	\$ -
<b>DFI</b>	\$ 10.402.888
<b>Total</b>	\$ <b>1.836.802.888</b>

	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
<b>Poblacion Segmentada</b>	753.797	760.204	766.666	773.183	779.755
<b>Unidades Totales</b>	22.680	23.220	24.300	26.460	29.700
		1 estiba +	2 estibas +	4 estibas +	6 estibas +
<b>Unidades x envío</b>	11340	11610	12150	13230	14850

<b>Precio FOB</b>	114.293
<b>Margen Contr.</b>	40,0%
<b>Costos Totales PCC</b>	80.000
<b>Unidades Año 0</b>	22.680

<b>Tasa libre de riesgo país</b>	5,08%
<b>Prima de riesgo equity</b>	10,05%
<b>Prima de riesgo de la empresa</b>	4%
<b>Devaluación</b>	1,28%
<b>Ke</b>	19,13%
<b>Costo neto deuda</b>	9,43%
<b>WACC</b>	13,88%

	<b>Años</b>				
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>Precio Unitario</b>	\$ 114.292,88	\$ 118.193,71	\$ 122.159,59	\$ 126.223,44	\$ 130.389,70
<b>Cantidad</b>	22.680	23.220	24.300	26.460	29.700
<b>Costo Unitario</b>	\$ 80.000,00	\$ 82.784,00	\$ 85.640,00	\$ 88.586,00	\$ 91.616,00
<b>Ingresos</b>	\$ 2.592.162.410,48	\$ 2.744.457.833,20	\$ 2.968.478.141,69	\$ 3.339.872.178,01	\$ 3.872.574.235,17
<b>Egresos</b>	\$ 1.814.400.000,00	\$ 1.922.244.480,00	\$ 2.081.052.000,00	\$ 2.343.985.560,00	\$ 2.720.995.200,00

	<b>Años</b>					
	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>Ingresos</b>		\$ 2.592.162.410	\$ 2.744.457.833	\$ 2.968.478.142	\$ 3.339.872.178	\$ 3.872.574.235
<b>Egresos</b>		\$ 1.814.400.000	\$ 1.922.244.480	\$ 2.081.052.000	\$ 2.343.985.560	\$ 2.720.995.200
<b>Inversion</b>	-\$ 1.836.802.888					
<b>FCN</b>	-\$ 1.836.802.888	\$ 777.762.410	\$ 822.213.353	\$ 887.426.142	\$ 995.886.618	\$ 1.151.579.035

<b>Costo capital</b>	13,88%
<b>VPN</b>	\$ 1.274.433.142,86
<b>TIR</b>	38,03%
<b>B/C</b>	1,69

PAYBACK	Años					
	0	1	2	3	4	5
	-\$ 1.836.802.888	\$ 682.966.640,74	\$ 634.000.512,19	\$ 600.882.896,62	\$ 592.134.087,31	\$ 601.251.893,99
		-\$ 1.153.836.247,26	-\$ 519.835.735,06	\$ 81.047.161,55		
<b>Periodo de recuperación</b>	<b>2,87 Años</b>					

**Fuente:** Propia.

Por último, se realizó la respectiva evaluación financiera del proyecto de alianza estratégica de la empresa Cabaña del Jean Ltda. con la empresa Ascena Retail Group, en la cual se iniciará enviando un contenedor de 40 pies cada seis meses (22680 jeans levanta cola) realizada la respectiva segmentación y estudio de mercado. Esta evaluación se llevó a cabo con el fin de conocer la viabilidad del proyecto, para después tener mayor certeza y confianza en la penetración del mercado estadounidense. Para este análisis y determinación de cada indicador, se tomó como periodo de estudio 5 años, en los cuales se tomaron en cuenta determinadas proyecciones tanto de bancos como de bases de datos.

Para el cálculo del incremento en las unidades a exportar, se tomó en cuenta la tasa de crecimiento del sector textil de los jeans en Estados Unidos, proporcionada por unas estadísticas de la base de datos “Passport”, al igual, estos valores se ajustaron al respectivo cubicaje hecho previamente para contar con una optimización en la logística de la operación; dicho de otra forma, para que en el envío los pallets vayan completos.

Posteriormente, se hizo el respectivo cálculo de los ingresos, egresos y flujos de caja neto del proyecto durante los 5 años, partiendo de la inversión inicial en el año 0. Cabe destacar, que el incremento en los costos de producción unitarios y el precio de nuestro producto se llevó a cabo teniendo en cuenta la inflación del país, y el respectivo costeo para cada año.

Para establecer el monto de la inversión inicial, se tomó en cuenta no solo los costos totales de producción de las cantidades a enviar en el primer año, sino todos los costos en que la empresa debe estar involucrada en la DFI y también los costos de inmersión (promoción) en el mercado estadounidense para lograr un reconocimiento de nuestro producto. Es importante aclarar que la empresa contará con los recursos para poner en marcha el segundo envío en el primer año, ya que

el plazo estipulado para nuestro pago por parte de la empresa Ascena Retail Group, será de 90 días.

Una vez hecho esto, se tuvo en cuenta el costo de capital de la empresa, cuyo cálculo se hizo en base a los estados financieros de la empresa y cifras económicas de Colombia; para después determinar los respectivos indicadores que respaldan la evaluación del proyecto como lo son el VPN (Valor Presente Neto), la TIR (Tasa Interna de Retorno), y la relación B/C (Costo/Beneficio).

El VPN de nuestro proyecto fue de 1'274.433.142,86, lo cual nos permite conocer el valor del flujo de caja neto de los próximos 5 años (años de estudio) a precios actuales. La TIR dio como resultado 38,03%, es decir, nos indica beneficio en la inversión del proyecto y nos concede medir la rentabilidad del mismo. Por último, la relación costo-beneficio nos dio como resultado 1,69, lo cual nos indica factibilidad, ya que un proyecto se considera rentable cuando este indicador es mayor a 1.

Para finalizar, se calculó el periodo de recuperación de la inversión del proyecto de internacionalización, teniendo como base los indicadores previamente establecidos, dando como resultado 3 años aproximadamente. Con esto, podemos concluir que el proyecto es viable teniendo como fundamento nuestra evaluación financiera, y resaltando que va a ser el primer plan de internacionalización de la empresa, ya que se considera una “pequeña empresa”. Se determinó un alcance de la población bajo pero aceptable para la factibilidad del proyecto, ya que el mercado de este sector en Estados Unidos es muy competitivo y el modelo de negocio de los jeans levanta cola no es muy común ni antiguo, pero se ve una gran aceptación en este producto, ya que el lucir de forma atractiva se está viendo cada vez más en el mercado, debido a los estándares de la moda actual, y específicamente en nuestro nicho de mercado en este país.

## Bibliografía

- Productiva, C. (s.f.). *Colombia Productiva*. Obtenido de <https://www.colombiaproductiva.com/ptp-sectores>
- Compite 360. (s.f.). *Compite 360*. Obtenido de <http://www.compite360.com/>
- MARO. (s.f.). *Mapa Regional de Oportunidades*. Obtenido de <https://www.maro.com.co/>
- EMIS University. (s.f.). *EMIS University*. Obtenido de <https://www-emis-com.consultaremota.upb.edu.co/php/companies/overview/index>
- Inexmoda. (s.f.). *Informe Sistema Moda Resumen 2018*. Resumen, Inexmoda.
- Inexmoda. (2019). *Informe del Sector Mayo 2019*. Inexmoda.
- Trade, S. (s.f.). *Trade Markets*. Obtenido de ESTADOS UNIDOS: LLEGAR AL CONSUMIDOR: <https://santandertrade.com/es/portal/analizar-mercados/estados-unidos/llegar-al-consumidor>
- Mundo, B. N. (s.f.). *Redacción*. Obtenido de Latinos en Estados Unidos: las 10 ciudades en las que viven más hispanos: <https://www.bbc.com/mundo/noticias-internacional-47036609>
- Organization, C. D. (s.f.). *Países*. Obtenido de Miami Clima: <https://es.climate-data.org/america-del-norte/estados-unidos-de-america/florida/miami-1641/>
- Center, S. (s.f.). *About*. Obtenido de Sawgrass Mills Mall: <https://www.simon.com/mall/sawgrass-mills/about>
- Inc, A. (s.f.). *Denim jeans for women*. Obtenido de LOFT: <https://www.loft.com/jeans/cat1000015?pcid=cat100002>
- Inc, A. R. (s.f.). *Our brands*. Obtenido de LOFT: <https://www.ascenaretail.com/our-brands/loft/>
- Mall, D. (s.f.). *Stores*. Obtenido de LOFT Outlet Store: [https://www.shopdolphinmall.com/stores/loft\\_outlet\\_store](https://www.shopdolphinmall.com/stores/loft_outlet_store)
- Wikipedia. (s.f.). *Dolphin Mall*. Obtenido de Dolphin Mall: [https://en.wikipedia.org/wiki/Dolphin\\_Mall](https://en.wikipedia.org/wiki/Dolphin_Mall)
- Statista. (s.f.). *Statistics*. Obtenido de Internet: <https://www.statista.com/statistics/471370/us-adults-who-use-social-networks-age/>
- Statista. (s.f.). *Statistics*. Obtenido de All Industries: <https://www.statista.com/topics/979/advertising-in-the-us/>
- Diario, M. (s.f.). *Publicaciones*. Obtenido de Publicaciones: <https://miamidiario.com/estas-chicas->

te-muestran-la-ciudad-de-miami-a-traves-de-su-instagram/  
 Instagram. (s.f.). *Perfiles*. Obtenido de karinium:  
[https://www.instagram.com/karinium/?utm\\_source=ig\\_embed](https://www.instagram.com/karinium/?utm_source=ig_embed)

Instagram. (s.f.). *Perfiles*. Obtenido de thefashionpoet:  
[https://www.instagram.com/thefashionpoet/?utm\\_source=ig\\_embed](https://www.instagram.com/thefashionpoet/?utm_source=ig_embed)

Cromwell, S. B.-D. (s.f.). *Blog*. Obtenido de 20 of The Most Effective Ways to Promote Your Products: <https://startupbros.com/promote-a-product/>

Google. (s.f.). *Images*. Obtenido de Facebbok Sponsor:  
[https://www.google.com/search?q=sponsor+of+pants+in+facebook&tbm=isch&ved=2ahUKEwiz7au-trnoAhV3TjABHTXSCNIQ2-cCegQIABAA&oq=sponsor+of+pants+in+facebook&gs\\_lcp=CgNpbWcQA1DB9QFYwPsBYLOAAmgAcAB4AIABvwKIAesLkgEFMi0zLjKYAQCgAQQGqAQtnD3Mtd2l6LWltZw&scient=img&e](https://www.google.com/search?q=sponsor+of+pants+in+facebook&tbm=isch&ved=2ahUKEwiz7au-trnoAhV3TjABHTXSCNIQ2-cCegQIABAA&oq=sponsor+of+pants+in+facebook&gs_lcp=CgNpbWcQA1DB9QFYwPsBYLOAAmgAcAB4AIABvwKIAesLkgEFMi0zLjKYAQCgAQQGqAQtnD3Mtd2l6LWltZw&scient=img&e)

Gallón, A. (26 de 07 de 2016). *Univisión*. Obtenido de <https://www.univision.com/estilo-de-vida/colombiamoda/en-busca-del-misterio-de-los-jeans-levantacola-colombianos>

Topmmjeans. (14 de 06 de 2019). Obtenido de Sitio Web de Top M Jeans:  
<https://topmjeans.com.co/negocios-de-moda/jean-levanta-cola/>

Cotton Works. (s.f.). Obtenido de Sitio Web Cotton Works:  
<https://www.cottonworks.com/topics/en-espanol/manufactura-de-los-textiles-de-algodon/el-arte-del-acabado-de-prendas-de-denim/>

Betancourth Hoyos, K. V., Betancurt Suarez, L. A., Botero Osso, M. A., & Giraldo Orozco, A. (2012). Plan de negocios exportador Kaluma Four SAS. Manizales.

Productiva, C. (n.d.). *Colombia Productiva*. Retrieved from <https://www.colombiaproductiva.com/ptp-sectores>

Compite 360. (n.d.). *Compite 360*. Retrieved from <http://www.compite360.com/>

MARO. (n.d.). *Mapa Regional de Oportunidades*. Retrieved from <https://www.maro.com.co/>

EMIS University. (n.d.). *EMIS University*. Retrieved from <https://www-emis-com.consultaremota.upb.edu.co/php/companies/overview/index>

Inexmoda. (n.d.). *Informe Sistema Moda Resumen 2018*. Resumen, Inexmoda.

Inexmoda. (2019). *Informe del Sector Mayo 2019*. Inexmoda.

Trade, S. (n.d.). *Trade Markets*. Retrieved from ESTADOS UNIDOS: LLEGAR AL

CONSUMIDOR: <https://santandertrade.com/es/portal/analizar-mercados/estados-unidos/llegar-al-consumidor>

Mundo, B. N. (n.d.). *Redacción*. Retrieved from Latinos en Estados Unidos: las 10 ciudades en las que viven más hispanos: <https://www.bbc.com/mundo/noticias-internacional-47036609>

Organization, C. D. (n.d.). *Países*. Retrieved from Miami Clima: <https://es.climate-data.org/america-del-norte/estados-unidos-de-america/florida/miami-1641/>

Center, S. (n.d.). *About*. Retrieved from Sawgrass Mills Mall: <https://www.simon.com/mall/sawgrass-mills/about>

Inc, A. (n.d.). *Denim jeans for women*. Retrieved from LOFT: <https://www.loft.com/jeans/cat1000015?pcid=cat100002>

Inc, A. R. (n.d.). *Our brands*. Retrieved from LOFT: <https://www.ascenaretail.com/our-brands/loft/>

Mall, D. (n.d.). *Stores*. Retrieved from LOFT Outlet Store: [https://www.shopdolphinmall.com/stores/loft\\_outlet\\_store](https://www.shopdolphinmall.com/stores/loft_outlet_store)

Wikipedia. (n.d.). *Dolphin Mall*. Retrieved from Dolphin Mall: [https://en.wikipedia.org/wiki/Dolphin\\_Mall](https://en.wikipedia.org/wiki/Dolphin_Mall)

Statista. (n.d.). *Statistics*. Retrieved from Internet: <https://www.statista.com/statistics/471370/us-adults-who-use-social-networks-age/>

Statista. (n.d.). *Statistics*. Retrieved from All Industries: <https://www.statista.com/topics/979/advertising-in-the-us/>

Diario, M. (n.d.). *Publicaciones*. Retrieved from Publicaciones: <https://miamidiario.com/estas-chicas-te-muestran-la-ciudad-de-miami-a-traves-de-su-instagram/>

Instagram. (n.d.). *Perfiles*. Retrieved from karinium: [https://www.instagram.com/karinium/?utm\\_source=ig\\_embed](https://www.instagram.com/karinium/?utm_source=ig_embed)

Instagram. (n.d.). *Perfiles*. Retrieved from thefashionpoet: [https://www.instagram.com/thefashionpoet/?utm\\_source=ig\\_embed](https://www.instagram.com/thefashionpoet/?utm_source=ig_embed)

Cromwell, S. B.-D. (n.d.). *Blog*. Retrieved from 20 of The Most Effective Ways to Promote Your Products: <https://startupbros.com/promote-a-product/>

Google. (n.d.). *Images*. Retrieved from Facebbok Sponsor: <https://www.google.com/search?q=sponsor+of+pants+in+facebook&tbm=isch&ved=2ahUKEwiz7au-trnoAhV3TjABHTXSCNIQ2->

cCegQIABAA&oq=sponsor+of+pants+in+facebook&gs\_lcp=CgNpbWcQA1DB9QFYw  
PsBYLOAAmgAcAB4AIABvwKIAesLkgEFMi0zLjKYAQCgAQGqAQtn3Mtd2l6LW  
ltZw&sclient=img&e

Matters, M. D. (2020). *Miami Dade Matters*. Retrieved from 2020 Demographics:  
<http://www.miamidadematters.org/demographicdata?id=414>