

**PLAN DE NEGOCIOS PARA IMPORTAR MATERIAL TEXTIL DE PERÚ A  
COLOMBIA POR LA EMPRESA CARSH COLLECTION PARA LA  
CONFECCIÓN Y VENTA DE ROPA PARA MUJER.**

**JUAN DAVID LLANOS CARVAJAL**

**FUNDACIÓN UNIVERSIDAD DE AMERICA  
FACULTAD DE EDUCACIÓN PERMANENTE Y AVANZADA  
NEGOCIOS INTERNACIONALES E INTEGRACIÓN ECONOMICA  
BOGOTÁ D.C  
2019**

**PLAN DE NEGOCIOS PARA IMPORTAR MATERIAL TEXTIL DE PERÚ A  
COLOMBIA POR LA EMPRESA CARSH COLLECTION PARA LA  
CONFECCIÓN Y VENTA DE ROPA PARA MUJER.**

**JUAN DAVID LLANOS CARVAJAL**

**Monografía para optar el título de especialista en  
Negocios Internacionales e Integración Económica**

**Orientador:  
CARLOS EDUARDO CARDONA PATARROYO  
Docente Investigador**

**FUNDACIÓN UNIVERSIDAD DE AMERICA  
NEGOCIOS INTERNACIONALES E INTEGRACIÓN ECONOMICA  
FACULTAD DE EDUCACIÓN PERMANENTE Y AVANZADA  
BOGOTÁ D.C  
2019**

## NOTA DE ACEPTACIÓN

---

---

---

---

---

---

---

Firma del Director de la Especialización

---

Firma del Calificador

Bogotá D.C., Agosto de 2019

## **DIRECTIVAS DE LA UNIVERSIDAD**

Presidente de la Universidad y Rector del claustro

Dr. Mario Posada García -Peña

Vicerrectora Académica y de Posgrados

Dra. Ana Josefa Herrera Vargas

Vicerrector de Desarrollo y Recursos Humanos

Dr. Luis Jaime Posada García Peña

Decano Facultad de Educación Permanente y Avanzada

Dr. Luis Fernando Romero Suárez

Director Especialización en Negocios Internacionales e Integración Económica

Dr. Luis Fernando Romero Suárez

Las directivas de la Universidad de América, los jurados calificadores y el cuerpo docente no son responsables por los criterios e ideas expuestas en el presente documento. Estos corresponden únicamente a los autores.

## **DEDICATORIA**

A Dios, por darme la gran oportunidad de vivir, tener salud, poder estudiar y tener una familia a la que amo.

A toda mi familia, por su apoyo, amor incondicional, su comprensión y sus invaluable consejos y guía en el camino de la vida.

## **AGRADECIMIENTOS**

A Dios por la bendición de la vida y de la familia.

A mi madre, por su amor y el enorme esfuerzo hecho para que a mi hermana y a mí nunca nos falte nada.

A mi abuela, por recibirme en su hogar y brindarme su apoyo y amor cada día.

A toda mi familia, por su amor y su guía

A mi Orientador, el profesor Carlos Eduardo Cardona Patarroyo, por su acompañamiento en la elaboración de este proyecto.

## CONTENIDO

	pág.
<b>INTRODUCCIÓN</b>	18
<b>OBJETIVOS</b>	19
<b>1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA</b>	20
<b>2. ANTECEDENTES</b>	21
<b>3. JUSTIFICACIÓN E IMPACTO</b>	22
<b>4. MARCO REFERENCIAL</b>	23
<b>4.1 MARCO CONCEPTUAL</b>	23
4.1.1 Negocios Internacionales	23
4.1.2 Plan de Negocios	23
4.1.3 Importación	23
4.1.4 Material textil	23
<b>4.2 MARCO TEÓRICO</b>	24
4.2.1 Requerimientos técnicos	25
4.2.2 Requerimientos humanos	25
4.2.3 Documentación y trámites	25
4.2.4 Gestión comercial	26
4.2.5 Ajustes de procesos productivos	26
<b>4.3 MARCO LEGAL</b>	26
4.3.1 Ley 07 de 1991	26
4.3.2 Ley 48 de 1983	27
4.3.3 Resolución INCOMEX No. 273 DE 1997 – Plan Vallejo – Zonas Francas.	27
4.3.4 Decreto 390 de 2016 (marzo 07) por el cual se establece la regulación aduanera.	27
<b>4.4 MARCO GEOGRAFICO</b>	28
<b>5. ESTUDIO DE MERCADO.</b>	30
<b>5.1 INTRODUCCION AL ESTUDIO DE MERCADO</b>	30
5.1.1 Datos relevantes para tener en consideración con respecto al mercado textil Peruano	30
<b>5.2 DESCRIPCION DEL PRODUCTO.</b>	31



<b>5.3 TIPOS DE TELAS REQUERIDAS POR CARSH COLLECTION:</b>	<b>32</b>
<b>6. DESCRIPCION DEL MERCADO.</b>	<b>34</b>
<b>6.1 EMPRESAS CONTACTADAS</b>	<b>34</b>
<b>7. GUIA PARA EL PROCESO DE IMPORTACION</b>	<b>36</b>
<b>7.1 REGISTRO COMO IMPORTADOR RUT</b>	<b>37</b>
<b>7.2 ESTUDIO DE MERCADO</b>	<b>37</b>
<b>7.3 IDENTIFICACIÓN DEL PRODUCTO</b>	<b>37</b>
<b>7.4 PROCEDIMIENTO CAMBIARIO EN LAS IMPORTACIONES</b>	<b>39</b>
<b>7.5 OTROS TRÁMITES:</b>	<b>41</b>
<b>7.6 DETERMINACION INCONTERM</b>	<b>41</b>
<b>7.6.1 Obligaciones del comprador</b>	<b>41</b>
<b>7.6.2 Obligaciones del vendedor</b>	<b>42</b>
<b>7.7 PROCESO DE NACIONALIZACIÓN</b>	<b>42</b>
<b>7.8 LEVANTE</b>	<b>43</b>
<b>8. AREA DE COMERCIO INTERNACIONAL</b>	<b>44</b>
<b>8.1 FUNCIONES DEL AREA DE COMERCIO INTERNACIONAL</b>	<b>44</b>
<b>8.2 PASOS PARA CREAR UN ÁREA DE COMERCIO INTERNACIONAL</b>	<b>45</b>
<b>8.3 ESTRUCTURA DEL DEPARTAMENTO DE COMERCIO INTERNACIONAL</b>	<b>46</b>
<b>9. CAPITULO FINANCIERO</b>	<b>47</b>
<b>9.1 CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES</b>	<b>47</b>
<b>9.2 LOCALIZACION</b>	<b>48</b>
<b>9.3 DISTRIBUCION DEL ÁREA</b>	<b>49</b>
<b>9.4 MATRIZ DE INVERSION</b>	<b>50</b>
<b>9.5 ACTIVOS FIJOS TANGIBLES</b>	<b>52</b>
<b>9.6 ACTIVOS FIJOS INTANGIBLES</b>	<b>52</b>
<b>9.7 GASTOS DE PREOPERACIÓN</b>	<b>53</b>
<b>9.8 VALOR DEL INVENTARIO INICIAL PARA LA PRIMERA IMPORTACION</b>	<b>54</b>
<b>9.9 GASTOS RELACIONADOS AL PROCESO DE IMPORTACIÓN</b>	<b>54</b>
<b>9.10 FONDO DE LIQUIDEZ</b>	<b>55</b>
<b>9.11 MONTO DE LA INVERSION</b>	<b>55</b>
<b>9.12 BALANCE INICIAL</b>	<b>56</b>
<b>10. FLUJO DE CAJA</b>	<b>58</b>
<b>10.1 VALOR PRESENTE NETO</b>	<b>61</b>

<b>10.2 TASA INTERNA DE RETORNO</b>	<b>62</b>
<b>11. CONCLUSIONES</b>	<b>64</b>
<b>12. RECOMENDACIONES</b>	<b>65</b>
<b>REFERENCIAS</b>	<b>66</b>

## LISTA DE CUADROS

	pág.
Cuadro 1. Descripción de las telas a importar	33
Cuadro 2. Subpartida arancelaria 5210.39.00.00	36
Cuadro 3. Subpartida arancelaria 5210.39.00.00	36
Cuadro 4: Gravamen arancelario para subpartida arancelaria 5210.39.00.00	38
Cuadro 5: IVA correspondiente a subpartida arancelaria 5210.39.00.00	38
Cuadro 6: Régimen de comercio correspondiente a subpartida 5210.39.00.00	38
Cuadro 7: Gravamen arancelario para subpartida arancelaria 5210.29.00.00	38
Cuadro 8: IVA correspondiente a subpartida arancelaria 5210.29.00.00	39
Cuadro 9: Régimen de comercio correspondiente a subpartida 5210.39.00.00	39
Cuadro 10: Cronograma de Actividades	47

## LISTA DE IMÁGENES

	pág.
Imagen 1. Ubicación Lima-Perú	28
Imagen 2. Ubicación Duitama-Boyacá	29
Imagen 3. Rutas Buenaventura, Valle del Cauca – Duitama, Boyacá	29
Imagen 4. Declaración de cambio por importación de bienes. (formulario #1)	40
Imagen 5. Marcador de localización física de la fábrica	48
Imagen 6. Plano de la fábrica	49
Imagen 7. Sketch Final Oficina	50

## LISTA DE TABLAS

	pág
	.
Tabla 1. Activos fijos tangibles	52
Tabla 2. Activos Fijos Intangibles	52
Tabla 3. Gastos de Preoperación.	53
Tabla 4. Inventario Inicial Primera Importación.	54
Tabla 5. Gastos Relacionados a la Importación	54
Tabla 6. Tabla Fondo de Liquidez	55
Tabla 7. Monto de la inversión	56
Tabla 8. Activos Corrientes, Fijos y Diferidos.	57
Tabla 9. Pasivos	57
Tabla 10: Patrimonio	57
Tabla 11. Flujo de caja	60

## RESUMEN

Las empresas que se encuentran en una etapa de crecimiento siempre buscan una manera de aumentar sus ganancias mediante una ventaja competitiva, esto lleva a que muchas de estas empresas quieran incursionar en el comercio internacional, este es el caso también de Carsh Collection, empresa colombiana de diseño, confección y venta de ropa para mujer, cuya fabrica se encuentra en Duitama, Boyacá.

Para el desarrollo de este proyecto, el primer paso fue definir con precisión la necesidad de la empresa Carsh Collection, esta necesidad es reducir los costos de la materia prima sin perder la calidad de materiales distintiva de la marca, es así como se define que la empresa necesita realizar importaciones de material textil más económico desde un país que ofrezca dicho material a un costo más bajo, en este caso, el país exportador será Perú.

En primer lugar, se definen los materiales que la empresa desea importar y sus características, se realiza un estudio de mercado con distintos distribuidores en Perú para obtener la oferta que más se ajuste a las necesidades de Carsh Collection.

Después, se detalla las características y necesidades que tendrá el montaje que tendrá el área de comercio internacional al interior de la empresa Carsh Collection, de que va a constar, los costos comprometidos en la misma, el tiempo de montaje necesario para la creación de dicha área y de donde provendrían los capitales de inversión necesarios, para así tener razón de cuanto tendrá que ser la inversión inicial para la implementación de este departamento de comercio internacional.

A continuación, se hace una proyección de la inversión y el flujo de caja correspondiente a los egresos e ingresos de la empresa a 5 años, para definir de manera cuantitativa que tan rentable es la creación del departamento de comercio internacional.

Palabras clave: Importación, Textiles, Comercio internacional, Negocios Internacionales, Incoterms, Flujo de Caja, Valor Presente Neto.

## ABSTRACT

Companies that are in a growth stage are always looking for a way to increase their profits through a competitive advantage, this leads many of these companies to enter international trade, this is also the case of Carsh Collection, a Colombian design company, manufacture and sale of women's clothing, whose manufacturing is located in Duitama, Boyacá.

For the development of this project, the first step to define precisely the need of the Carsh Collection company, this need is to reduce the costs of the raw material without losing the quality of the brand's distinctive materials, this is how it is defined that The company needs to make imports of cheaper textile material from a country that offers such material at a lower cost, in this case, the exporting country will be Peru.

First, select the materials that the company wants to import and their characteristics, carry out a market study with different distributors in Peru to obtain the offer that best suits the needs of the Carsh Collection.

Then, the characteristics and needs of the assembly that the international trade area will have inside the Carsh Collection company will be detailed, which will include, the costs involved in it, the assembly time necessary for the creation of said area and where the necessary investment capital would come from, in order to be right about how much the initial investment will have to be for the implementation of this international trade department.

Next, a projection of the investment and the cash flow corresponding to the company's expenses and income at 5 years is made, to quantitatively define how profitable the creation of the international trade department is.

Keywords: Import, Textiles, International trade, International Business, Incoterms, Cash Flow, Net Present Value.

## GLOSARIO

**IMPORTACIÓN:** Según Economipedia<sup>1</sup>, es el conjunto de bienes y servicios comprados por un país en el exterior del mismo para su uso y aprovechamiento en territorio nacional y se convierten en una herramienta indispensable en la construcción de la economía nacional.

Una importación es todo aquel bien y/o servicio que un país (identificado como 'importador') compra a otro país (exportador) para su uso.

Esta acción comercial tiene como objetivo adquirir productos que hay en países extranjeros y que no se encuentran en el territorio nacional, o en el caso de que existan, los precios sean más elevados que en el país exportador.

**COMERCIO INTERNACIONAL:** Según Economipedia<sup>2</sup>, el comercio internacional es aquella actividad económica que hace referencia al intercambio de bienes y servicios entre los países del mundo que participan en esta dinámica..

Para que exista la dinámica del comercio internacional, implica que deba existir la compra, venta o intercambio de bienes y servicios en diferentes divisas y formas de pago. Estos intercambios entre distintos países han ido aumentando debido a la creciente liberalización comercial actual y a la eliminación de barreras comerciales de distintos tipos.

**NEGOCIOS INTERNACIONALES:** Según degerencia.com<sup>3</sup>, es la dinámica que existe entre una organización y otros. Este tipo de actividad implica también el comercio exterior y el internacional, el cual incluye ene l gran variedad de transacciones (exportaciones, importaciones, inversiones, financiaciones) que se realizan en todo el mundo.

**INCOTERMS:** Según tibagroup<sup>4</sup>, son un grupo de términos definidos por la Cámara Internacional de Comercio que se usan en los procesos de comercialización internacional, esto se ha hecho para unificar los conceptos respecto a obligaciones

---

<sup>1</sup> ECONOPEDIA. Definición de Importación. [sitio web]. Bogotá D.C. CO. Sec. Glosario. s.f. [Consultado 8, agosto, 2019]. Disponible en <https://economipedia.com/definiciones/importacion.html>

<sup>2</sup> ECONOPEDIA. Definición de Comercio Internacional. [sitio web]. Bogotá D.C. CO. Sec. Glosario. S.f. [Consultado 8, agosto, 2019]. Disponible en <https://economipedia.com/definiciones/comercio-internacional.html>

<sup>3</sup> DEGERENCIA. Definición de Negocios Internacionales. [sitio web]. Bogotá D.C. CO. Sec. Definiciones. S.f. [Consultado 8, agosto, 2019]. Disponible en <https://degerencia.com/tema/gerencia/negocios-internacionales/>

<sup>4</sup> TIBAGROUP. Definición de Incoterms. [sitio web]. Bogotá D.C. CO. Sec. Definiciones. 20, enero, 2015 [Consultado 8, Agosto, 2019]. Disponible en <https://www.tibagroup.com/es/incoterms>



y responsabilidades asumidas por las partes comprometidas en el comercio internacional (comprador/exportador y vendedor/importador) de un producto.

En ocasiones, se puede llegar a generar malentendidos en una negociación internacional por las diferentes interpretaciones comerciales de cada país. Los Incoterms surgen con el objetivo de evitar dichas confusiones, ya que unifican la reglamentación respectiva a nivel internacional.

**Flujo de Caja:** Según Economipedia<sup>5</sup>, el flujo de caja hace referencia a los egresos e ingresos netos de dinero que tiene una empresa o proyecto en un período definido.

Los flujos de caja hacen más sencilla la obtención de información acerca de la capacidad de la empresa para costear sus deudas. Por esto, resulta ser una información indispensable para saber sobre el estado de la empresa. Es una excelente herramienta para medir los niveles de liquidez de una empresa o la rentabilidad de un proyecto.

**Valor Presente Neto:** Según .pymesfuturo<sup>6</sup> El Valor Presente Neto (VPN) es el método más práctico al momento de realizar la evaluación de un proyecto de inversión a mediano o largo plazo.

El Valor Presente Neto permite crear una buena idea de si una inversión puede cumplir con el objetivo básico financiero de cualquier inversión: maximizar dicha inversión para así, crear ganancias.

El valor presente neto será el indicador de si una inversión lograra verse reflejada en ganancias en un tiempo futuro. Ese cambio en el valor puede llegar a ser positivo, negativo o continuar igual. Si es positivo significará que el valor del proyecto tendrá un incremento proporcional al monto del Valor Presente Neto. Si es negativo quiere decir que el proyecto reducirá su valor en el valor que a se obtenga del VPN. Si el resultado del VPN es cero, la empresa o proyecto no modificará el monto de su valor.

---

<sup>5</sup> ECONOPEDIA. Definición Flujo de Caja. [sitio web]. Bogotá D.C. CO. Sec. Definiciones. S.f. [Consultado 8, agosto, 2019]. Disponible en <https://economipedia.com/definiciones/flujo-de-caja.html>

<sup>6</sup> PYMESFUTURO. Definición de Valor Presente Neto. [sitio web]. Bogotá D.C. CO. Sec. Definiciones. S.f. [Consultado 8, agosto, 2019]. Disponible en <https://www.pymesfuturo.com/vpneto.html>

## INTRODUCCIÓN

En un mundo con una creciente tendencia a la globalización y apertura de los mercados, se evidencia la gran necesidad de las empresas en crecimiento por ampliar su alcance internacional.

En algunos casos, las empresas ya tienen dominio del mercado local y para mejorar su rendimiento requieren expandirse a otros países y acudir a las exportaciones a países extranjeros en búsqueda de esta expansión. En otros casos, las compañías buscan respaldo en los beneficios ofrecidos por otros países y sus economías para potenciar su mercado local con la implementación de importaciones de bienes y servicios, y en algunos tantos más, las empresas recurren a los dos modelos de comercio para crear versatilidad en su mercado.

El caso puntual de Carsh Collection que es una empresa que diseña, fabrica y vende ropa para mujer es el de una empresa que quiere lograr un mayor dominio del mercado local e incrementar sus ganancias por medio de la disminución de costos en su materia prima y el aumento de la calidad de las prendas confeccionadas, así surge la necesidad la creación de un plan de negocios con el objeto de la creación de un departamento de comercio internacional con miras en la importación de material textil desde Lima Perú.

## **OBJETIVOS**

### **OBJETIVO GENERAL**

Determinar la viabilidad para la creación de un departamento de comercio internacional en la empresa Carsh Collection el cual en un principio se dedicará a hacer la importación de materia prima desde Lima, Perú.

### **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- A partir de un Estudio de Mercado, evidenciar la oferta de textiles existente en Lima, Perú.
- mediante un estudio técnico, determinar el monto de la inversión inicial y la logística necesaria para la creación de un Departamento de Comercio Internacional en la empresa Carsh Collection y su puesta en funcionamiento.
- por medio de los resultados de los objetivos anteriores y mediante un análisis de los mismos, establecer la viabilidad económica en la creación del Departamento de Comercio Internacional en la empresa Carsh Collection.

## **1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.**

En Colombia siempre ha existido una alta demanda de ropa de uso diario, más aún cuando se buscan precios asequibles y buena calidad, algo que suele ser de interés para un amplio público de consumidores, donde la mayor cantidad de estos, son mujeres.

Crear productos de buena calidad a bajo costo es la preocupación de toda empresa productora, siendo las empresas textiles y manufactureras nacionales una de ellas, de esta manera se logra fidelizar clientes, comercializar grandes números de unidades y obtener una mayor rentabilidad.

Carsh Collection es una empresa dedicada a la confección y venta de ropa para mujer, sus principales productos consisten en blusas, camisas y pantalones tipo leggings, para esto, compra telas a distribuidores nacionales de grandes volúmenes y la venta de la ropa ya confeccionada se hace por mayor y al detal. Actualmente la empresa desea ser más competitiva y por esto presenta gran interés en importar telas de Perú, las cuales son reconocidas por su calidad y bajo costo y así, mejorar sus productos y obtener un mayor margen de ganancia por los mismos. Carsh Collection desconoce la manera de importar insumos desde el exterior del país, por lo que toma gran importancia crear un plan de negocios donde se detalle de manera precisa los requerimientos, las vías y la manera de llevar a cabo importaciones de material textil desde Perú, para esto se necesitara tener en cuenta las normas vigentes que rigen el comercio entre Perú y Colombia y los canales de distribución disponibles.

## 2. ANTECEDENTES

Colombia y Perú siempre han sostenido una saludable relación comercial en el ámbito de exportaciones e importaciones, pero aún más en los últimos años con el gran aumento de la interacción comercial y de los bajos aranceles que manejan los dos países por los tratados de libre comercio existentes.

Para ProColombia<sup>7</sup> uno de los sectores mayormente beneficiados de las relaciones comerciales entre Perú y Colombia es el textil. Colombia importa desde Perú cerca de Perú con USD 21,8 millones de dólares en material textil, siendo Perú el tercer país más influyente en la importación de material textil a Colombia.

Según lo descrito por Perú 21<sup>8</sup> Empresas de gran renombre como Lacoste, Polo, Ralph Lauren, Tommy Hilfiger y Nautica, han decidido hacer la manufactura de sus prendas con material textil peruano. El año pasado, a noviembre, este país le vendió a Estados Unidos cerca de US\$700 millones, con una tendencia de crecimiento en sus ventas cercana al 20%, lo que hace de Perú un país que ofrece telas a bajo costo, pero por sobre todo de excelente calidad, lo que podría marcar un gran valor diferenciador para la marca Carsh Collection.

---

<sup>7</sup> PROCOLOMBIA. Aumenta la Demanda Textil en Colombia. [sitio web]. Bogotá D.C. CO. Sec. Publicaciones. S.f. [Consultado 15, Julio, 2019]. Disponible en <http://www.procolombia.co/compradores/es/explore-oportunidades/demanda-textil>

<sup>8</sup> PERU 21. Sepa que Necesita Para Incursionar en el Rubro de las Telas. [sitio web]. Bogotá D.C. CO. Sec. Publicaciones. 28 mayo, 2018. [Consultado 15, Julio, 2019]. Disponible en: <https://peru21.pe/emprendimiento/sepa-necesita-incursionar-rubro-telas-confeccion-alta-calidad-223056>

### 3. JUSTIFICACIÓN E IMPACTO

Este proyecto busca obtener una mayor rentabilidad y dar un factor diferenciador para la empresa Carsh Collection por medio de la creación de un Departamento de Importación en la empresa para adquirir material textil desde Perú a un menor costo y de mejor calidad. Pero existen otros factores externos que hacen importante la implementación de un proyecto importador.

Según un artículo publicado por Perú 21<sup>9</sup> El sector textil colombiano está presentando una fuerte caída debido al contrabando proveniente de Asia. Es uno de los sectores de producción de mayor tradición en el país con empresas centenarias como Coltejer y Fabricato. Una de las principales preocupaciones es porque el desempleo ha crecido: en febrero fue de 12,8%. Esto es porque las importaciones de los países asiáticos de 2016 a 2018 crecieron exponencialmente: de China en 38,7% y de África en 50,8%, y los demás de asiáticos en 58,4%. En este punto es donde se hace vital apoyar la industria colombiana y la creación de empleo, al menos desde pequeñas empresas de manufactura nacional como Carsh Collection, pero al mismo tiempo viendo a futuro y buscando la opción de nuevos distribuidores que puedan ofrecer materia prima de excelente calidad para adquirir un factor diferenciador y de esta forma competir de manera local con los productos provenientes de países extranjeros.

La empresa Carsh Collection ya posee un mercado definido y actualmente, se encuentra en miras de ampliar el mismo. Para verificar la viabilidad de la implementación del proyecto se realizará un Plan de Negocios para la creación de un departamento de comercio internacional el cual en un principio se encargará de la importación de material textil. Con los resultados del estudio se podrá hacer la evaluación económica del Plan de Negocios y determinar en consecuencia la viabilidad del mismo

---

<sup>9</sup> Ibíd.

## 4. MARCO REFERENCIAL

### 4.1 MARCO CONCEPTUAL

**4.1.1 Negocios Internacionales.** Según lo descrito por la universidad de José Carlos Mariátegui<sup>10</sup> los negocios internacionales son el estudio de las transacciones que tienen lugar en el extranjero para satisfacer las necesidades de los individuos y organizaciones. Estas actividades son operaciones comerciales, como en el caso de exportar o importar bienes, y la inversión directa de fondos en compañías internacionales.

**4.1.2 Plan de Negocios.** Según Walter Andía Valencia<sup>11</sup> un plan de negocios es un documento escrito de manera sencilla y precisa, el cual es el resultado de una planificación. Este documento muestra los objetivos que se quieren obtener y las actividades que se desarrollarán para lograr dichos objetivos y de esta manera llegar a una conclusión sobre la viabilidad o no de la propuesta.

**4.1.3 Importación.** A partir del concepto presentado por Econopedia<sup>12</sup> se afirma que las importaciones son el conjunto de bienes y servicios comprados por un país en territorio extranjero para su utilización en territorio nacional. Esta acción comercial tiene como objetivo de adquirir productos que hay en el extranjero que no encontramos en nuestro territorio nacional, o en el caso de que haya, los precios sean superiores que en el país extranjero.

**4.1.4 Material textil.** Es definido según la Real Academia de Ingeniería<sup>13</sup> como el término que engloba las materias fibrosas, naturales o químicas, destinadas a la fabricación de artículos textiles tales como: hilos, tejidos, géneros de punto, redes, cordeles, trenzados, fieltros, etc.

---

<sup>10</sup> UNIVERSIDAD JOSÉ CARLOS MARIÁTEGUI. negocios internacionales. [sitio web]. Lima. PE. Sec. Documentos. 30 mayo, 2018. [Consultado 15, Julio, 2019]. Archivo en pdf. Disponible en: [https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/32831959/NegoInternacionales-1.pdf?AWSAccessKeyId=AKIAIWOWYYGZ2Y53UL3A&Expires=1556829345&Signature=qd0k1GAVG%2BgWoArb8q4TwUQPCrM%3D&response-content-disposition=inline%3B%20filename%3DUNIVERSIDAD\\_JOSE\\_CARLOS\\_MARIATEGUI.pdf](https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/32831959/NegoInternacionales-1.pdf?AWSAccessKeyId=AKIAIWOWYYGZ2Y53UL3A&Expires=1556829345&Signature=qd0k1GAVG%2BgWoArb8q4TwUQPCrM%3D&response-content-disposition=inline%3B%20filename%3DUNIVERSIDAD_JOSE_CARLOS_MARIATEGUI.pdf)

<sup>11</sup> WALTER ANDÍA VALENCIA. Los planes de negocio y los proyectos de inversión: similitudes y diferencias. [sitio web]. Bogotá D.C. CO. Sec. Publicaciones. 4 de junio, 2018. [Consultado 17, Julio, 2019]. Disponible en: <https://www.redalyc.org/pdf/816/81629469009.pdf>

<sup>12</sup> ECONOPEDIA. Importación. [sitio web]. Bogotá D.C. CO. Sec. Glosario. 3 de febrero, 2017. [Consultado 4, Julio, 2019]. Disponible en: <https://economipedia.com/definiciones/importacion.html>

<sup>13</sup> REAL ACADEMIA DE INGENIERÍA. Materia Textil. [sitio web]. Madrid. ES. Sec. Glosario. 10 de diciembre, 2018. [Consultado 15, Julio, 2019]. Disponible en: <http://diccionario.raing.es/es/lema/materia-textil>

Etimológicamente el vocablo textil proviene del latín "textilis" que a su vez deriva de "texere" que significa tejer.

Todas las telas que usan como materia prima fibras entramadas o tejidas, reciben el nombre de textiles.

## 4.2 MARCO TEÓRICO

Siendo el objetivo del presente trabajo, la creación de un departamento de comercio internacional con el interés de realizar importaciones de material textil desde Perú, Procolombia, entidad colombiana que promueve el comercio internacional en las empresas nacionales, presenta un artículo llamado "Ventajas de tener un área de comercio exterior en su empresa" <sup>14</sup> en el que como su título lo menciona, explica él porque es importante para cualquier empresa que desee crecer, poseer un área de comercio internacional y además de esto, como hacerlo.

Primero, se exponen los puntos del por qué es importante tener un área de comercio internacional al interior de la empresa, estos son algunos:

- Tener un mayor control sobre las órdenes de compra de materias primas e inventarios para hacer un uso eficiente de los recursos.
- Contar con una mayor organización sobre las exportaciones e importaciones y tener la posibilidad de solicitar devoluciones tributarias.
- No perder dinero ni tiempo en re procesos que retrasan la exportación o importación.
- Llegar con más confianza a nuevos mercados, mantenerse en los que se tiene presencia y fidelizar a los compradores.
- Garantizar el cumplimiento de los tiempos de exportación o importación y la calidad del producto.
- No incurrir en costos injustificados en la operación logística al conocer cuáles son las tarifas y servicios de los operadores y agentes que intervienen en la exportación o importación.

---

<sup>14</sup> PROCOLOMBIA. Ventajas de tener un área de comercio exterior en su empresa (PARTE I). [sitio web]. Bogotá D.C. CO. Sec. Actualidad Internacional. 12. Enero, 2018. [Consultado 15, Julio, 2019]. Disponible en: <http://www.procolombia.co/actualidad-internacional/conozca-las-ventajas-de-tener-un-area-de-comercio-exterior-en-su-empresa>



- Identificar, evaluar y generar soluciones a los puntos críticos o fallas que surjan en la operación de comercio exterior.
- Obtener beneficios adicionales en el largo plazo siendo conscientes que se trata de una inversión y no un gasto.

En una segunda publicación, Procolombia<sup>15</sup> expone puntos importantes como los requerimientos técnicos, requerimientos humanos, documentación y tramites, gestión comercial y ajustes de procesos productivos.

**4.2.1 Requerimientos técnicos.** Implementar los sistemas tecnológicos, equipos y/o plataformas que se requieran para gestionar los documentos necesarios en las operaciones de comercialización internacional. Esto va a permitir diligenciar certificados de origen, formularios de determinación de origen o criterios de origen, listas de empaques, facturas comerciales, registros de ICA e INVIMA y demás registros que se deban cubrir para el cumplimiento de las operaciones. Se debe tener en cuenta que el sistema operativo requerido para diligenciar un tipo de formularios puede ser distinto para otro tipo de trámites.

**4.2.2 Requerimientos humanos.** Estar en capacitación permanentemente del equipo de trabajo sobre las regulaciones y normas establecidas para los procesos de exportación e importación, términos de negociación internacional y costos de la Distribución Física Internacional.

Estar en pro de que el equipo de trabajo obtenga conocimiento de inglés y otros idiomas con el fin de facilitar el cierre de negocios internacionales.

**4.2.3 Documentación y trámites.** El proceso de comercio exterior deberá estar documentado mediante un manual que de muestra de la interrelación de las distintas áreas de la empresa en el proceso importador o exportador. Esto ayuda a garantizar que los conceptos y trámites sean comprendidos de manera clara y precisa por los funcionarios que intervienen en la operación.

Llevar un control mediante documentos de una manera rigurosa de las operaciones de comercio exterior a través de la creación de carpetas físicas y digitales para el cumplimiento de las exigencias de los estatutos aduaneros, cambiarios y tributarios. Esto garantiza que las operaciones se efectúen con transparencia, siempre de manera organizada y con la posibilidad de acceder a los beneficios tributarios si corresponden al caso.

---

<sup>15</sup> PROCOLOMBIA. Ventajas de tener un área de comercio exterior en su empresa (parte II). [sitio web] Bogotá D.C. CO. Sec. Actualidad Internacional. 9. Febrero, 2017. [Consultado 15, Julio, 2019]. Disponible en: <http://www.procolombia.co/actualidad-internacional/agroindustria/ventajas-de-tener-un-area-de-comercio-exterior-en-su-empresa-parte-ii>

Revisar con detenimiento todos los formularios con los cuales se realizan las operaciones de régimen cambiario para evitar infracciones o sanciones ante los entes encargados del control de comercio.

**4.2.4 Gestión comercial.** Se deben elaborar cartas de presentación y ofertas comerciales para clientes internacionales.

Participar en eventos comerciales, ferias internacionales, ruedas de negocio, entre otras actividades, con el fin de promocionar el proyecto para incrementar la base de clientes internacionales y fortalecer el área.

Se debe liderar estrategias de marketing con enfoques de carácter internacional que incluya la implementación de herramientas comerciales en páginas web, redes sociales, e-mail marketing, etc.

Es muy recomendable implementar un sistema de seguimiento Post-Venta que garantice una mayor y mejor fidelización de los compradores.

**4.2.5 Ajustes de procesos productivos.** se deberá estandarizar e identificar los tiempos de desarrollo y producción de cada producto. Esto se verá convertido en eficacia operativa e innovación en los procesos.

Establecer precios óptimos de exportación a partir del uso de matrices de costo que permitan incursionar alcanzar una mayor eficiencia a la hora de incursionar en el mercado internacional.

Se deberá analizar las normas de origen que correspondan a cada producto teniendo en cuenta su materia prima e insumos con el fin de obtener beneficios arancelarios por cuenta de los acuerdos comerciales vigentes entre el país importador y el país exportador.

### **4.3 MARCO LEGAL**

A continuación, se citará normatividad que será necesaria tener en consideración para el adecuado desarrollo del proyecto según el Ministerio de Industria y Turismo<sup>16</sup>.

**4.3.1 Ley 07 de 1991.** (enero 16) mediante la cual se dictan normas generales a las cuales debe sujetarse el Gobierno Nacional para establecer una regulación adecuada para las dinámicas de comercio exterior del país, se crea el Ministerio de

---

<sup>16</sup> MINISTERIO DE CULTURA, INDUSTRIA Y TURISMO. manual de normas de comercio exterior. [sitio web]. Bogotá D.C. CO. Sec. Actualidad. 10, agosto, 2017. [Consultado 15, mayo, 2019]. Disponible en: <http://www.mincit.gov.co/CMSPages/GetFile.aspx?guid=3d3d6f13-5746-40f4-bc7f-bc80a518c799>

Comercio Exterior, se determina la composición y funciones del Consejo Superior de Comercio Exterior.

**4.3.2 Ley 48 de 1983.** (diciembre 20) por la cual se expiden normas generales a las cuales debe sujetarse el gobierno nacional para regular aspectos del comercio exterior colombiano.

**4.3.3 Resolución INCOMEX No. 273 DE 1997 – Plan Vallejo – Zonas Francas.**

Las personas naturales o jurídicas usuarias de los sistemas especiales de importación exportación consagrados en los artículos 172, 173, y 174 del Decreto Ley 444 de 1967 y en los Decretos 688 de 1967 y 631 de 1985 y demás normas complementarias, tendrán la opción de importar materias primas, insumos, bienes de capital, repuestos y servicios procedentes de zona franca industrial, dependiendo de la naturaleza del programa.

Se debe hacer especial énfasis en la importancia del Decreto 390 de 2016. Ya que es por el cual se rigen todas las operaciones de Exportación e Importación en el territorio nacional.

**4.3.4 Decreto 390 de 2016 (marzo 07) por el cual se establece la regulación aduanera.**

CONSIDERANDO: Que es necesario armonizar la regulación aduanera con los convenios internacionales, particularmente con las normas de la Comunidad Andina y el Convenio Internacional para la Simplificación y Armonización de los Regímenes Aduaneros - Convenio de Kyoto Revisado de la Organización Mundial de Aduanas.

Que como resultado de la revisión de política comercial del país ante la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE), se recomendó la promulgación e implementación de una nueva regulación aduanera. Que se requiere compilar, modernizar, simplificar y adecuar la regulación aduanera a las mejores prácticas internacionales, para facilitar el comercio exterior y el cumplimiento de los compromisos adquiridos por el país dentro de los acuerdos comerciales.

Que la Decisión 618 de 2005 de la Comunidad Andina dispone para los países miembros la necesidad de adecuar su normativa aduanera a los principios, normas y recomendaciones establecidos en el Anexo General del Protocolo de Enmienda del Convenio Internacional para la Simplificación y Armonización de los Regímenes Aduaneros - Convenio de Kyoto Revisado.

Que es propósito del Gobierno nacional avanzar en la sistematización de los procedimientos aduaneros.

Que se requiere fortalecer los criterios de gestión de riesgo en el ejercicio del control aduanero, en orden a neutralizar las conductas de contrabando y lavado de activos, prevenir el riesgo ambiental y la violación de los derechos de propiedad intelectual,

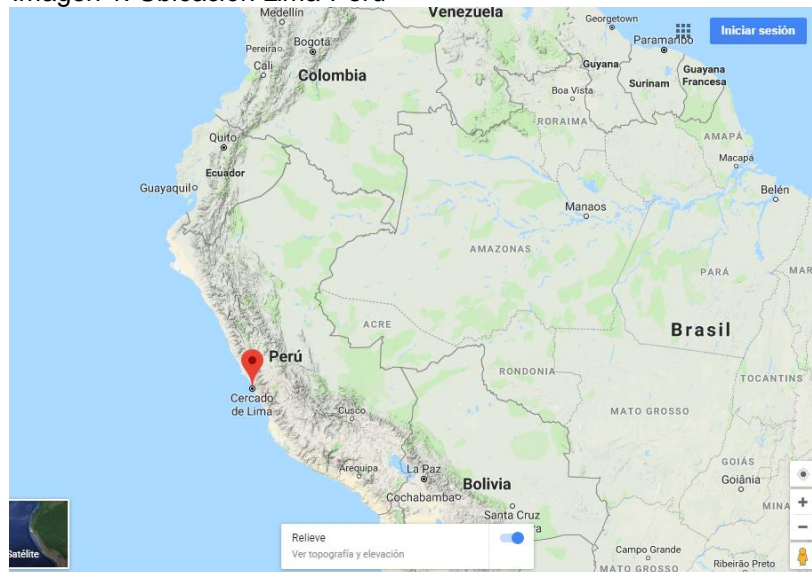
defender la salud, garantizar la seguridad en fronteras y, en general, la seguridad de la cadena logística.

#### 4.4 MARCO GEOGRAFICO

En este plan de negocios se tiene en consideración dos países para los procesos de comercio internacional, uno de ellos es Perú, de donde provendrá la materia prima de interés para Carsh Collection y el otro es Colombia, país donde se encuentra ubicada la empresa Carsh Collection y en sus instalaciones se dará la llegada de la materia prima traída desde Perú.

Para ser más específicos sobre las localizaciones geográficas de interés, la ciudad donde se encuentran ubicadas las empresas objeto de estudio del plan de negocios en su estudio de mercado es Lima, capital de Perú, ubicada en la costa central del país, con una población aproximada de 8,5 millones de habitantes y el centro de su economía. La ciudad objeto de interés en Colombia será Duitama, donde se encuentra la principal tienda de Carsh Collection, ubicada en el departamento de Boyacá, el lugar donde se encuentra la fábrica de Carsh Collection y donde será recibida la mercancía es el municipio de Tibasosa, Boyacá y se encuentra a 8km de distancia de Duitama.

Imagen 1. Ubicación Lima-Perú



Fuente: Google Maps Lima - Perú

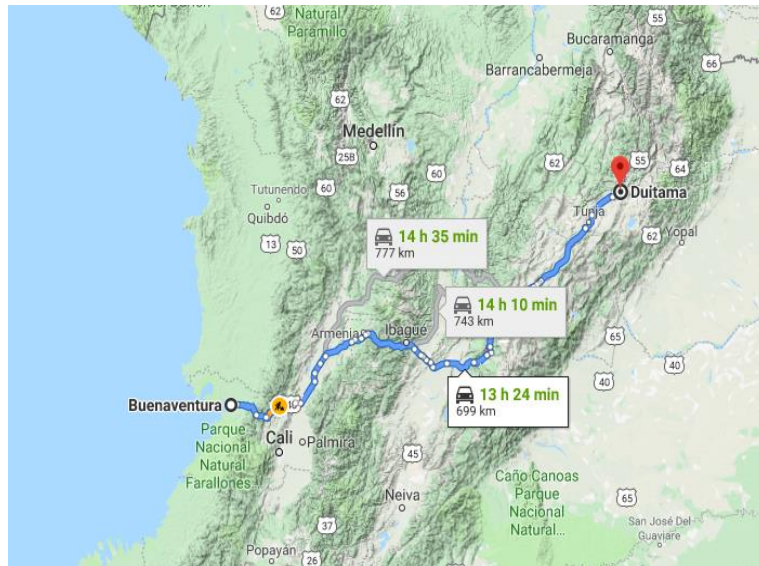
Imagen 2. Ubicación Duitama-Boyacá



Fuente: Google Maps. Duitama –Boyacá Colombia.

Otra ubicación que se debe tener en consideración es el Puerto de Buenaventura, que será el lugar donde la mercancía será desembarcada en Colombia para su posterior nacionalización y transporte a la fábrica en Duitama, Boyacá. A continuación, se describen las posibles rutas terrestres para el transporte dentro del País.

Imagen 3. Rutas Buenaventura, Valle del Cauca – Duitama, Boyacá



Fuente: Google Maps. Ruta Terrestre Buenaventura, Valle del Cauca a Duitama, Boyacá

## 5 ESTUDIO DE MERCADO.

### 5.1 INTRODUCCION AL ESTUDIO DE MERCADO

Carsh Collection es una empresa de manufactura y confección de prendas de vestir para mujer que tiene su fábrica en el municipio de Tibasosa -Boyacá con una trayectoria de 3 años en el mercado Local, comercializa su mercancía en distintos lugares de Colombia como Bogotá, Duitama y Chiquinquirá. En este tiempo ha logrado establecer un mercado para el estilo que ofrece en la ropa que confecciona, siendo estas prendas de vestir ligeras, aptas para diversidad de ocasiones y que se ofrecen en una amplia variedad de colores y texturas.

La empresa Carsh Collection ha logrado encontrar un producto que gusta entre el género femenino en varios lugares del país y se encuentra en la exploración de nuevos mercados, pero ¿Por qué estas prendas tienen una gran acogida en países Latinoamericanos, en este caso Colombia? Las mujeres colombianas a diferencia de las mujeres de otros países como Perú, Ecuador y México (países más arraigados a sus costumbres y tradicionalismos) dan gran importancia a su forma de vestir, a como son percibidas por los demás y a tener gran variedad de vestimenta en su guardarropa, esto es descrito por Proyecto Medusa<sup>17</sup>. Son patrones observados comúnmente en países como Colombia, Venezuela y Brasil, en los que las mujeres buscan ropa con gran variedad de color, textura, estilo, calidad y precios muy accesibles.

Todos los puntos anteriores han sido comprendidos por la empresa Carsh Collection y así ha posicionado su producto, ahora su actual preocupación se encuentra en disminuir sus costos de producción sin disminuir la calidad de su producto para obtener un mayor margen de ganancia y adicionalmente encontrar una alternativa a sus proveedores nacionales actuales, teniendo en cuenta la lamentable caída de la industria textil colombiana.

**5.1.1 Datos relevantes para tener en consideración con respecto al mercado textil peruano.** Con respecto a sus exportaciones, a pesar de haber perdido un poco de terreno en el año 2016, las exportaciones de la industria textil y confecciones se recuperaron durante el 2017, creciendo un 6,1% y generando un total de US\$ 1,271 millones. Es importante destacar que las ventas en este sector se dirigieron a 119 mercados en 2017, doce más con respecto al 2016.

Mientras tanto, los principales mercados de destino de exportaciones textiles son Estados Unidos (US\$ 628 millones), Ecuador (US\$ 62 millones), Chile (US\$ 58 millones), Brasil (US\$ 57 millones) y Colombia (US\$ 57 millones).

---

<sup>17</sup> PROYECTO MEDUSA. El vestuario como identidad del gesto personal al colectivo. [sitio web]. Buenos Aires. ARG. Sec. Publicaciones.10. Junio, 2018. [Consultado 10, Julio, 2019]. Disponible en: <https://proyectomedussa.com/el-vestuario-como-identidad-del-gesto-personal-al-colectivo/> [Consultado 25 de mayo de 2017].

La labor que realizó PROMPERÚ en conjunto a la Red de Oficinas Comerciales en el exterior fue determinante para darle una nueva cara a este sector y ampliar su promoción en el exterior. Se realizaron acciones como el lanzamiento de la marca Perú Textiles, que nos presenta como una industria innovadora y tecnológicamente moderna capaz de adaptarnos a nuevos nichos de mercado. Se cambió el formato de trabajo de PERÚ MODA, concentrando esfuerzos en la mejor selección de compradores internacionales. Se internacionalizó PERÚ MODA en Estados Unidos, Europa y Asia. Además, se coronó la promoción de exportaciones con la primera tienda multimarca en China, donde seis marcas peruanas de productos de alpaca, vienen logrando magníficos resultados en uno de los mejores centros comerciales en Beijing.

## **5.2 DESCRIPCION DEL PRODUCTO.**

Según Thought en su publicación “History of Clothing”<sup>18</sup> Un tejido, o tejido textil, o en lenguaje más popular tela, es un material textil. Un tejido es el género obtenido en forma de lámina más o menos resistente, elástica y flexible, mediante el cruzamiento y enlace de series de hilos o fibras de manera coherente al entrelazarlos o al unirlos por otros medios.

Material textil, globalmente, es aquél capaz de reducirse a hilos y ser tejido. El material textil también se llama comúnmente “tela” especialmente hablando del material textil tejido en el telar. Así, una tela es un material formado por muchos hilos entrecruzados en toda su longitud configurando una lámina, que tendrá distintas características de suavidad, resistencia, adherencia, impermeabilidad, flexibilidad, adaptabilidad, etc., dependiendo de la procedencia y composición del hilo en cada caso, y de los tratamientos posteriores a los que sea sometida la tela después de tejida.

La industria que fabrica tejidos a partir de hilos en general se le llama tejeduría. Existe gran variedad de géneros fabricados con fibras mixtas —combinación de fibras naturales, artificiales o sintéticas— y cada uno de ellos se comporta de modo diferente.

La textura de una tela es el “tejido “. Según su composición se obtiene distintos tipos de telas, y éstas requerirán distintos cuidados.

---

<sup>18</sup> THOUGHTCO.COM. History of Clothing. [sitio web]. New York. US. Sec. Publicaciones. 28. Noviembre, 2018. [Consultado 10, Julio, 2019]. Disponible en: <https://www.thoughtco.com/history-of-clothing-1991476>

Algunas telas con características especiales son:

Tela elástica (spandex): Aquella que por el tipo de hilo que la compone o por su estructura, tiene elasticidad, y se usa en ciertas prendas de vestir para que ajusten entre sí, habitualmente en ropa deportiva.

Tela de punto: Tela elástica formada por series alineadas o entrecruzadas de puntos de un mismo hilo.

Tela ignífuga: Con características especiales que la hacen resistente al fuego.

Tela impermeable: Tela impenetrable al agua u otro líquido.

Según Materiales de<sup>19</sup> el término “tela” comúnmente se emplea también referido a otros tipos de materiales, no sólo a los de tipo textil hecho con hilo (tejido con alambre), la tela asfáltica (recubrimiento de asfalto impermeabilizante) o la tela adhesiva (esparadrapo) no son textiles.

### **5.3 TIPOS DE TELAS REQUERIDAS POR CARSH COLLECTION:**

Desde que Carsh Collection inicio su actividad comercial, ha probado en sus procesos de confección distintos tipos de telas, actualmente ha identificado el material textil que más se logra ajustar a sus necesidades y que mejor acogida tiene por sus clientes.

Estas mismas telas son las que la empresa desea seguir adquiriendo, por lo tanto, serán parte del objeto de estudio para determinar la viabilidad del proceso de importación desde Perú.

A continuación se hará una descripción de las particularidades que diferencian a cada uno de estos productos, a partir de la descripción dada por Telas Patprimo<sup>20</sup>.

---

<sup>19</sup> MATERIALES DE. Materiales Textiles o Telas. [sitio web]. Bogotá D.C. CO. Sec. Catálogos. 10 agosto, 2018. [Consultado 12, Julio, 2019]. Disponible en: <http://www.materialesde.com/materiales-textiles-o-telas/>

<sup>20</sup> TELAS PATPRIMO. Descripción de Ropa Íntima. [sitio web]. Bogotá D.C. CO. Sec. Catálogos. 10, marzo, 2016. [Consultado 11, Julio, 2019]. Disponible en: <http://www.telapatprimo.com/categoria-ropa-intima/>



Cuadro 1. Descripción de las telas a importar

Nombre de la tela	Composición	Aspectos Diferenciales	otras características
<b>Tela Scuba (Neopreno)</b>	90% poliéster 5% spandex 5% algodón	Es el material de mayor espesor entre los 4, se diferencia por su mayor elasticidad y su tacto suave	Resiste a la degradación a causa del sol, el ozono y el clima. Es resistente a daños causados por la flexión y la torsión. Peso: 160g a 175g por metro cuadrado
<b>Tela Blonda</b>	90% Nylon 5% spandex 5% algodón	Tela con diseños en su tejido, conocida comúnmente como tela tipo "encaje"	Alta variación del peso por cada metro cuadrado dependiendo de los diseños de la tela. Peso: 60g a 160g por metro cuadrado
<b>Tela Polilicra</b>	85% poliéster 5% spandex 10% algodón	La tela acetato o polilicra es un poliéster elástico y grueso que por sus propiedades es usado para la confección de blusas y vestidos casuales.	Similar en propiedades físicas al Neopreno, pero de menor grosor y peso por metro cuadrado, visualmente similar a la seda, Peso: 140g por metro cuadrado.
<b>Tela Drill</b>	80% poliéster 20% algodón	Es la única tela sin Spandex, lo que hace que no tenga la capacidad elástica de las demás.	Generalmente se usa para la confección de camisas. Peso: 170 gramos por metro cuadrado

Fuente MATERIALES DE. Materiales Textiles o Telas. [Sitio web]. Bogotá D.C. CO. Sec. Catálogos. 10, agosto, 2018. [Consultado 12, Julio, 2019]. Disponible en: <http://www.materialesde.com/materiales-textiles-o-telas/>

Teniendo en cuenta las anteriores descripciones de los textiles necesarios en el proceso de importación, se ubican las partidas arancelarias correspondientes a estos productos y se anexan en el aparatado de la descripción del proceso de importación.

## 6. DESCRIPCION DEL MERCADO.

### 6.1 EMPRESAS CONTACTADAS

Para el proceso de importación y todos los temas referentes a costos de importación se ha hecho contacto con 5 empresas ubicadas en Lima, las cuales tienen una amplia experiencia en el mercado y además todas ellas realizan procesos de exportación desde Perú a diferentes países de América Latina.

Las empresas objetivo de estudio son Textil Perú S.A.C., FATEXCO, Grupo Textil Díaz, Precotex y Tejidos San Jacinto S.A.

Todas las cinco empresas referenciadas manejan la misma modalidad de entrega del producto (Free on Board) y los precios ofrecidos por metro de tela son muy similares o iguales entre sí, la diferencia radica en los costos por Importación que ofrecen para Colombia, punto en el cual se destaca la empresa FATEXCO, quienes ofrecen el menor costo de importación (fletes) por el envío de la mercancía. Para los requerimientos de Carsh Collection el costo del flete sería equivalente a 1.2 Soles por kilo de mercancía para un envío que este entre los 500Kg y 1000Kg, teniendo en cuenta que Carsh Collection requiere transportar cerca de 800kg de material textil, es justo esta condición a la que se ajusta.

A continuación, se presenta las tarifas de los fletes ofrecidos por las diferentes empresas para Carsh Collection.



Textil Perú S.A.C.  
Para envíos de 600Kg a 850Kg: 1,3 Soles por Kilo



FATEXCO  
Para envíos de 500Kg a 1000Kg: 1,2 Soles por Kilo



Grupo Textil Díaz  
Para envíos de 600Kg a 1000Kg: 1,5 Soles por Kilo



Precotex

Para envios de 500Kg a 900Kg: 1,4 Soles por Kilo



Tejidos San Jacinto S.A.

Para envios de 500Kg a 1000Kg: 1,3 Soles por Kilo

## 7. GUIA PARA EL PROCESO DE IMPORTACION

En el proceso especificado por el Centro Virtual de Negocios<sup>21</sup> se describen los pasos a seguir para realizar un adecuado proceso de importación, en este caso de material textil desde Perú a Colombia, procedimiento explicado a detalle en este numeral.

Ubicación de la subpartida arancelaria para la materia textil descrita en el punto anterior:

Cuadro 2. Subpartida arancelaria 5210.39.00.00

Sección	XI	Materias textiles y sus manufacturas			
Capítulo	52	Algodón			
Partida	5210	Tejidos de algodón con un contenido de algodón inferior al 85% en peso, mezclado exclusiva o principalmente con fibras sintéticas o artificiales, de peso inferior o igual a 200 g/m2.			
	5210.30	- Teñidos:			
	5210.39	- - Los demás tejidos			
Código	Comp	Supl	Designación de mercancías	Perfil	Notas
5210.39.00.00			- - Los demás tejidos		

Fuente: DIRECCION DE IMPUESTOS Y ADUANAS NACIONALES-DIAN-. Consulta general de la nomenclatura. [Sitio web]. Bogotá D.C.CO. sec. Consultas arancel [consultado 25, junio, 2019]. Disponible en: <https://muisca.dian.gov.co/WebArancel/DefConsultaGeneralNomenclaturas.faces>

Cuadro3. Subpartida arancelaria 5210.39.00.00

Sección	XI	Materias textiles y sus manufacturas			
Capítulo	52	Algodón			
Partida	5210	Tejidos de algodón con un contenido de algodón inferior al 85% en peso, mezclado exclusiva o principalmente con fibras sintéticas o artificiales, de peso inferior o igual a 200 g/m2.			
	5210.20	- Blanqueados:			
	5210.29	- - Los demás tejidos			
Código	Comp	Supl	Designación de mercancías	Perfil	Notas
5210.29.00.00			- - Los demás tejidos		

Fuente: DIRECCION DE IMPUESTOS Y ADUANAS NACIONALES-DIAN-. Consulta general de la nomenclatura. [Sitio web]. Bogotá D.C.CO. sec. Consultas arancel [consultado 25, junio, 2019]. Disponible en: <https://muisca.dian.gov.co/WebArancel/DefConsultaGeneralNomenclaturas.faces>

<sup>21</sup> CENTRO VIRTUAL DE NEGOCIOS-CVN-. Requisitos para importar en Colombia. [sitio web]. Bogotá D.C.CO. sec. publicaciones. [consultado 10, mayo, 2019]. Disponible en: <https://www.cvn.com.co/requisitos-para-importar-en-colombia-documentos-y-enlaces-para-tramites>

Se debe localizar la subpartida del producto o mercancía por medio del arancel de aduanas, para conocer los impuestos, derechos y regulaciones que debe cumplir la mercancía.

La DIAN es el único ente autorizado para determinar los aranceles de las importaciones en Colombia.

### **7.1 REGISTRO COMO IMPORTADOR RUT**

Se debe pertenecer al régimen común. Estar registrado en la cámara de comercio y contar con un registro único tributario RUT, especificando cuál es la actividad de importación que se realiza.

### **7.2 ESTUDIO DE MERCADO**

Antes de realizar cualquier proceso de importación es necesario hacer un detallado estudio de mercado donde se definan los costos de las telas a importar, los gastos en los que se incurriría en el proceso de importación, el costo de nacionalización, la factibilidad económica de realizar todo el proceso y demás gastos que se deban suplir durante el proceso.

La empresa Carsh Collection ya posee un mercado estable en Colombia, por lo que su principal preocupación en este punto es encontrar el mejor oferente con respecto a precios y negociación en términos de la importación y por medio de una proyección a un periodo de tiempo determinado, establecer si es o no viable el establecimiento de un área de comercio internacional con miras en la importación de material textil.

### **7.3 IDENTIFICACIÓN DEL PRODUCTO**

Se debe verificar cuáles tributos aduaneros debe cumplir el producto y requisitos de importación.

Se debe consultar si el producto está sujeto a las inscripciones ante entidades como el ICA, INVIMA, Ministerio de Minas, Ministerio de Ambiente-ANLA, Ministerio de Transporte, Ministerio de Agricultura, Superintendencia de Vigilancia y Seguridad Privada, Superintendencia de Industria y Comercio, Agencia Nacional Minera, AUNAP, entre otras.

“Nota: En caso de que el producto no esté sujeto a ningún requisito previo, no se requiere la autorización de registro de importación.”<sup>22</sup>

---

<sup>22</sup> Ibíd.

Cuadro 4: Gravamen arancelario para la subpartida arancelaria 5210.39.00.00

Gravamen para importaciones – 5210390000				
Concepto	Tarifa - Fórmula	Desde	Hasta	Leg
GRAVAMEN ARANCELARIO	10%	01-ene-2017	...	

Fuente: DIRECCION DE IMPUESTOS Y ADUANAS NACIONALES-DIAN-. Consulta general de la nomenclatura. [Sitio web]. Bogotá D.C.CO. sec. Consultas arancel [consultado 25, junio, 2019]. Disponible en: <https://muisca.dian.gov.co/WebArancel/DefConsultaGeneralNomenclaturas.faces>

Cuadro 5: IVA correspondiente a la subpartida arancelaria 5210.39.00.00

IVA			
Tarifa - Fórmula	Desde	Hasta	Leg
19%	01-ene-2017	...	

Fuente: DIRECCION DE IMPUESTOS Y ADUANAS NACIONALES-DIAN-. Consulta general de la nomenclatura. [Sitio web]. Bogotá D.C.CO. sec. Consultas arancel [consultado 25, junio, 2019]. Disponible en: <https://muisca.dian.gov.co/WebArancel/DefConsultaGeneralNomenclaturas.faces>

Cuadro 6: Régimen de comercio correspondiente a la subpartida 5210.39.00.00

Régimen de comercio para importaciones – 5210390000				
Concepto	Desde	Hasta	Leg	
LIBRE IMPORTACIÓN	01-ene-2007	...		

Fuente: DIRECCION DE IMPUESTOS Y ADUANAS NACIONALES-DIAN-. Consulta general de la nomenclatura. [Sitio web]. Bogotá D.C.CO. sec. Consultas arancel [consultado 25, junio, 2019]. Disponible en: <https://muisca.dian.gov.co/WebArancel/DefConsultaGeneralNomenclaturas.faces>

Cuadro 7: Gravamen arancelario para la subpartida arancelaria 5210.29.00.00

Gravamen para importaciones – 5210290000				
Concepto	Tarifa - Fórmula	Desde	Hasta	Leg
GRAVAMEN ARANCELARIO	10%	01-ene-2017	...	


Fuente: DIRECCION DE IMPUESTOS Y ADUANAS NACIONALES-DIAN-. Consulta general de la nomenclatura. [Sitio web]. Bogotá D.C.CO. sec. Consultas arancel [consultado 25, junio, 2019]. Disponible en: <https://muisca.dian.gov.co/WebArancel/DefConsultaGeneralNomenclaturas.faces>

Cuadro 8: IVA correspondiente a la subpartida arancelaria 5210.29.00.00

IVA			
Tarifa - Fórmula	Desde	Hasta	Leg
19%	01-ene-2017	...	

Fuente: DIRECCION DE IMPUESTOS Y ADUANAS NACIONALES-DIAN-. Consulta general de la nomenclatura. [Sitio web]. Bogotá D.C.CO. sec. Consultas arancel [consultado 25, junio, 2019]. Disponible en: <https://muisca.dian.gov.co/WebArancel/DefConsultaGeneralNomenclaturas.faces>

Cuadro 9: Régimen de comercio correspondiente a la subpartida 5210.39.00.00

Régimen de comercio para importaciones – 5210290000			
Concepto	Desde	Hasta	Leg
LIBRE IMPORTACIÓN	01-ene-2007	...	

Fuente: DIRECCION DE IMPUESTOS Y ADUANAS NACIONALES-DIAN-. Consulta general de la nomenclatura. [Sitio web]. Bogotá D.C.CO. sec. Consultas arancel [consultado 25, junio, 2019]. Disponible en: <https://muisca.dian.gov.co/WebArancel/DefConsultaGeneralNomenclaturas.faces>

Otros términos a tener en cuenta serán:

- Para Importación de bienes cuyo valor sea mayor a USD1.000 (Dólares): Adquirir un certificado o una firma digital (consulte aquí: [www.certicamara.com](http://www.certicamara.com)), después se descarga los programas y manuales de uso.
- Para Importación de bienes cuyo valor sea menor a USD1.000 (Dólares): Diligenciar registro de importación en línea, certificado cámara de comercio y RUT.
- En el caso en que se cuente con una agencia aduanera o apoderado especial, este debe tener un poder firmado y registrado en la paginad de La Ventanilla Única de Comercio Exterior (VUCE).

“Puede consultar información adicional consultando el siguiente link: [http://www.vuce.gov.co/fileman/files/Guias/GUIA\\_1\\_Licencias\\_y\\_Registros.pdf](http://www.vuce.gov.co/fileman/files/Guias/GUIA_1_Licencias_y_Registros.pdf)”<sup>23</sup>

<sup>23</sup> Ibíd.


## 7.4 PROCEDIMIENTO CAMBIARIO EN LAS IMPORTACIONES

Obligatoriamente se deben realizar los pagos a través de bancos comerciales y corporaciones financieras. Se realizan los pagos de las divisas por importación antes de diligenciar el siguiente formulario.

“[http://www.banrep.gov.co/sites/default/files/reglamentacion/archivos/dcin\\_formulario1.pdf](http://www.banrep.gov.co/sites/default/files/reglamentacion/archivos/dcin_formulario1.pdf)”<sup>24</sup>

Imagen 4. Declaración de cambio por importación de bienes. (Formulario #1)

Formulario No. 1

	<b>Declaración de Cambio por Importaciones de Bienes</b> <b>Formulario No. 1</b> Circular Reglamentaria Externa DCIN - 83 del 02 de septiembre de 2016	<b>I. TIPO DE OPERACIÓN</b> I. Número: <input style="width: 100px;" type="text"/>
---	--	--

<b>II. IDENTIFICACIÓN DE LA DECLARACIÓN</b>			
2. NIT del I.M.C o Código cuenta de compensación	3. Fecha AAAA-MM-DD	4. Número	
<input style="width: 95%;" type="text"/>	<input style="width: 95%;" type="text"/>	<input style="width: 95%;" type="text"/>	

<b>III. IDENTIFICACION DE LA DECLARACION DE CAMBIO ANTERIOR</b>			
5. NIT del I.M.C o Código cuenta de compensación	6. Fecha AAAA-MM-DD	7. Número	
<input style="width: 95%;" type="text"/>	<input style="width: 95%;" type="text"/>	<input style="width: 95%;" type="text"/>	

<b>IV. IDENTIFICACIÓN DEL IMPORTADOR</b>			
8. Tipo	9. Número de identificación DV	10. Nombre o razón social	
<input style="width: 20%;" type="text"/>	<input style="width: 20%;" type="text"/>	<input style="width: 95%;" type="text"/>	

<b>V. DESCRIPCION DE LA OPERACION</b>				
11. Código moneda de giro	12. Tipo de cambio a USD	13. Numeral	14. Valor moneda giro	15. Valor USD
<input style="width: 95%;" type="text"/>	<input style="width: 95%;" type="text"/>	<input style="width: 95%;" type="text"/>	<input style="width: 95%;" type="text"/>	<input style="width: 95%;" type="text"/>

Para los fines previstos en el artículo 83 de la Constitución Política de Colombia, declaro bajo la gravedad de juramento que los conceptos, características y demás condiciones de la operación consignados en el presente formulario son correctos y la fiel expresión de la verdad.

<b>VI. IDENTIFICACIÓN DEL DECLARANTE</b>		
16. Nombre	17. Número de identificación	18. Firma
<input style="width: 95%;" type="text"/>	<input style="width: 95%;" type="text"/>	<input style="width: 95%;" type="text"/>

**Observaciones:**

Fuente: CENTRO VIRTUAL DE NEGOCIOS-CVN-. Requisitos para importar en Colombia. [Sitio web]. Bogotá D.C.CO. sec. Publicaciones. [Consultado 10, junio, 2019]. Disponible en: <https://www.cvn.com.co/requisitos-para-importar-en-colombia-documentos-y-enlaces-para-tramites>

<sup>24</sup> Ibíd.



## 7.5 OTROS TRÁMITES:

Se deben consultar los términos de negociación con el proveedor que se elija en Perú, para determinar puntos como:

- El alcance del precio.
- En qué momento y donde se produce la transferencia de riesgos sobre la mercadería del vendedor hacia el comprador.
- El lugar de entrega de la mercadería.
- Quién contrata y paga el transporte.
- Quién contrata y paga el seguro.
- Qué documentos tramita cada parte y su costo.
- En el caso de que la mercancía deba ser transportada mientras se nacionaliza, se contrata la empresa transportadora y se dirige al puerto.

## 7.6 DETERMINACION INCONTERM.

Para este caso, los diferentes proveedores que son objeto de estudio, establecen la modalidad de “Free on Board” (FOB) como la manera de entrega de la mercancía de la cual hacen uso para las importaciones a Colombia. FOB que en español quiere decir libre a bordo, para el comercio exterior como puerto de carga convenido. Éste término es utilizado solamente cuando el transporte de la mercancía es realizado a través de barco, aunque en general se trata por vías fluviales de navegación interior.

Algunas consideraciones sobre el uso del Incoterm FOB según Internacionalmente y su definición y consideraciones<sup>25</sup>:

**7.6.1 Obligaciones del comprador.** Las obligaciones del comprador son:

- El comprador tendrá que poner en regla todas las formalidades de aduanas para la importación de la mercancía, además de conseguir cualquier licencia sobre la importación o autorización oficial y tiene que pagar lo estipulado en el contrato de compra venta.
- De haber cargas extras el comprador debe pagar los impuestos y otros gastos que puedan generarse por el mismo.
- Debe de contratar el transporte de la mercancía partiendo desde el puerto de embarque hasta donde se hará la entrega de mercancía.
- Asumirá todos los costos generados durante la entrega de la mercancía como los trámites, flete o descarga del puerto.

---

<sup>25</sup> INTERNACIONALMENTE-. Incoterm FOB: Definición y consideraciones sobre su uso. [sitio web]. Bogotá D.C.CO. sec. logística. [consultado 18, mayo, 2019]. Disponible en: <https://internacionalmente.com/incoterm-fob-definicion-y-consideraciones-sobre-su-uso/>

- En el caso de que el vendedor pague las cargas o costos que se haya obtenido por los documentos o cargas, el comprador debe de reembolsar al vendedor.

#### **7.6.2 Obligaciones del vendedor.** Las obligaciones del vendedor son:

- Asumirá todos los riesgos de daños o pérdidas de la mercancía hasta el momento que se haya sobrepasado la borda del buque en el puerto estipulado, además de dar aviso cuando la mercancía haya sido entregada proporcionando toda la documentación de la prueba de entrega y pagará todos los gastos que surjan sobre las operaciones de verificación, el embalaje requerido también lo proporcionará.
- El vendedor tendrá que suministrar la factura comercial y la mercancía sobre la conformidad del contrato de venta. Tiene que obtener todas las licencias de exportación y cualquier otra autorización que se precisa en los trámites aduaneros para trasladar la mercancía.
- En el caso de la exportación tiene que asumir todos los costos aduaneros que sean necesarios.
- Deberá de entregar la mercancía a bordo del buque que ha sido designado por el comprador.
- El vendedor también tiene que dar todas las facilidades de documentación sobre el país de embarque o de origen que el comprador pueda necesitar para la importación de la mercancía y su tránsito por otros países
- En este caso el vendedor tiene la obligación de cumplir con la entrega cuando la mercancía ha llegado a bordo del buque en el puerto de embarque del lugar convenido. Además, también tiene que despachar toda la mercancía de exportación.

#### **7.7 PROCESO DE NACIONALIZACIÓN:**

El proceso de nacionalización se hace necesario una vez la mercancía llega a territorio nacional y para que se habilite su libre movimiento en territorio nacional, se debe hacer pago de los impuestos de aduanas correspondientes, para esto se deben realizar los siguientes pasos:

- Se solicita autorización para realizar inscripción cuando existan dudas sobre descripción, números de serie, identificación, cantidad.

- Si el valor de la importación es mayor a 5.000 dólares, se debe realizar una Declaración Andina del Valor en Aduana que es la base para el pago de los Tributos Aduaneros. Formulario de Declaración Andina de Valor (DAV).
- Seguidamente se realiza la liquidación de tributos Aduaneros (Gravamen Arancelario e IVA) a través de la declaración de importación. Se consulta el Arancel de Aduanas:
- Ingresar a <http://dian.gov.co>.
- Seleccionar la opción Servicios Informáticos Electrónicos.
- Después elegir la opción de Consulta de Arancel.
- A partir de este momento se puede realizar consultas del arancel general, por medidas, por nomenclatura, índice alfabético arancelario, reglas generales, por texto. se debe elegir la opción que se adapte a la necesidad del caso.

### **7.8 LEVANTE:**

Cuando ya están cancelados los tributos aduaneros debe dirigirse al lugar donde se encuentra la mercancía y entregar los siguientes documentos a un funcionario de la aduana:

- Factura comercial
- Lista de empaque
- Registro o licencia de importación
- Certificado de origen del producto
- Declaración de importación
- Documento de transporte – Embarque
- Declaración Andina del Valor en aduana

El Centro Virtual de Negocios (CVN)<sup>26</sup> describe que seguido de esto se procederá a realizar el levante de la mercancía, si el sistema informático aduanero así lo permite. Dado el caso esto no suceda, se procederá a realizar una revisión física de la mercancía y de esa forma se verificará la información contenida en los documentos.

---

<sup>26</sup> CENTRO VIRTUAL DE NEGOCIOS-CVN-. Requisitos para importar en Colombia. [sitio web]. Bogotá D.C.CO. sec. publicaciones. [consultado 10, mayo, 2019]. Disponible en: <https://www.cvn.com.co/requisitos-para-importar-en-colombia-documentos-y-enlaces-para-tramites>

## 8. AREA DE COMERCIO INTERNACIONAL

El objetivo principal de este plan de negocios es evaluar la viabilidad de la creación de un área o departamento de comercio internacional, por esto es de gran importancia describir como se crea un área de comercio internacional y describir sus funciones en la empresa.

La creación de un departamento de comercio internacional es de vital importancia para cualquier empresa que desee crecer, más que todo cuando este crecimiento está dirigido a la ampliación de su mercado actual por medio de la incursión en mercados internacionales.

Business School explica<sup>27</sup> la importancia de tener este departamento en la propia empresa, ya que ayuda con la internacionalización y a controlar este proceso, evitando así problemas con pedidos de clientes o simplemente queriendo ampliar la cuota de mercado de la empresa

El Instituto CERTUS de Perú dice<sup>28</sup> que se cree comúnmente que un departamento de comercio internacional solo se encarga del seguimiento de las transacciones de importación y exportación sin llegar a tener una influencia mayor en este tema, pero la realidad es que este departamento es el encargado de estar en constante evaluación de opciones de crecimiento y apertura de nuevos mercados internacionales para la empresa.

### 8.1 FUNCIONES DEL AREA DE COMERCIO INTERNACIONAL

En cualquier empresa, las distintas áreas que la constituyen poseen lineamientos y funciones definidas para su correcto aporte y funcionamiento, en el caso del área de comercio internacional las funciones asignadas son las siguientes:

- Analizar los mercados regionales y cómo funcionaría allí el modelo de negocio de la empresa.
- Investigar y seleccionar los mercados adecuados para la internacionalización de la organización.
- Velar por el financiamiento de los programas que se desarrollarán en el exterior.
- Comprender y luego orientar a la empresa sobre los tratados internacionales que regirán los futuros acuerdos logrados.

---

<sup>27</sup> BUSINESS SCHOOL-EAE-. Así es la estructura de un departamento de exportación. [sitio web]. Madrid. ES. sec. Inicio. 28. Marzo, 2018. P.17 [consultado 12, mayo, 2019]. Disponible en: <https://retos-operaciones-logistica.eae.es/asi-es-la-estructura-de-un-departamento-de-exportacion/>

<sup>28</sup> CERTUS-. ¿Cuáles son las funciones del departamento de comercio exterior de una empresa? [sitio web]. Lima.PE. sec. Carreras profesionales. 31, enero, 2019. P.1 [consultado 12, mayo, 2019]. Disponible en: <https://www.certus.edu.pe/blog/cuales-son-las-funciones-del-departamento-decomercio-exterior-de-una-empresa/>

- Impulsar la promoción internacional de la empresa y sus productos o servicios.
- Conocer el sistema legal local, sus aplicaciones y regulaciones en cuanto al comercio exterior. Además, conocer los sistemas de los países o mercados que se apuntan como objetivo.
- Regular la distribución internacional, los canales utilizados, los documentos necesarios, el transporte y todo lo necesario para que no haya ningún problema con las autoridades responsables.

Explica que el Instituto CERTUS<sup>29</sup> que quien sea el encargado del departamento de comercio internacional, tiene la función de crear planes de acción y estrategias referentes a temas como nuevas oportunidades de negocio, administración de presupuesto para exportación o importación y cualquier punto pertinente referente a internacionalización de empresa.

## **8.2 PASOS PARA CREAR UN ÁREA DE COMERCIO INTERNACIONAL**

Para la creación de un área de comercio internacional es necesario seguir una serie de pasos estratégicos al igual que para la creación de una empresa, es de gran importancia seguir un método adecuado en la implementación de esta área de comercio internacional, ya que en gran medida será la responsable del crecimiento de la empresa.

Una adecuada estrategia de implementación de un departamento de comercio internacional al interior de una empresa sería la siguiente:

- Establecer un organigrama. El departamento de Comercio Exterior debe contar con áreas funcionales que desempeñen una determinada actividad. Entre las principales áreas que podemos establecer en una empresa exportadora tenemos a la logística, administración y finanzas, ventas y marketing internacional.
- Definir funciones para cada área. Cada área establecida debe contar con un manual de funciones que especifique las actividades que corresponden a cada una de ellas.
- Establecer el perfil de los colaboradores. Por el mismo rubro de negocios, la empresa necesitará contar con profesionales capacitados para realizar actividades relacionadas al Comercio Exterior, por ello es necesario establecer el perfil de cada colaborador.
- Definir los recursos necesarios: Un departamento de Comercio Exterior debe contar con los recursos necesarios que le permita desempeñar sus actividades

---

<sup>29</sup> *Ibíd.*

con normalidad. Por ejemplo, contar con equipos informáticos conectados al internet y servicios de telefonía fija y móvil con salida internacional.

- Implementación de sistemas: Las empresas deben contar con sistemas que permitan que las actividades se desarrollen con mayor eficiencia conectándose de esta forma con las demás áreas de la empresa, así como de sus proveedores de Comercio Exterior (agencias de cargas, aduanas, seguros, etc).

### **8.3 ESTRUCTURA DEL DEPARTAMENTO DE COMERCIO INTERNACIONAL**

Según Business School<sup>30</sup>, en la estructura de un departamento de comercio internacional deben existir mínimas dos personas que ocupen los cargos de Director de Área y Asistente de Área, quienes cumplirán las siguientes funciones:

- Director del área. Es el responsable de la actividad comercial en los diferentes mercados que previamente se han estudiado y elegido. Se encargará de la gestión y supervisión de toda actividad y ventas o compras que se tengan en el extranjero por parte de la empresa, también del estudio de mercado y de la competencia y de buscar nuevos contactos, así como participar en las negociaciones y elegir a los distribuidores locales.
- Asistente del área. Es la persona que se encarga de mantener contacto y estar coordinado con los departamentos de las empresas que tienen relación de alguna manera con la internacionalización de nuestra organización. Debe conocer la zona en la que se va a exportar el producto de manera detallada, esto incluye cifra de negocios, márgenes, rentabilidad, inversiones y desarrollo.

---

<sup>30</sup> BUSINESS SCHOOL-EAE-. Así es la estructura de un departamento de exportación. [sitio web]. Madrid. ES. sec. Inicio. 28. Marzo, 2018. P.17 [consultado 12, mayo, 2019]. <https://retosoperaciones-logistica.eae.es/asi-es-la-estructura-de-un-departamento-de-exportacion/>

## 9. CAPITULO FINANCIERO

### 9.1 CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

En el cronograma planteado a continuación se muestran todas las actividades que se deben realizar para el montaje del departamento de comercio internacional y las correspondientes semanas para realizar cada una de las actividades.

Cuadro 10: Cronograma de Actividades

ACTIVIDAD/SEMANAS	1	2	3	4	5	6	7	8	9
Cotización de Costos varios									
Compra de Muebles y Equipos Necesarios									
Entrevistas del Personal Requerido									
Adecuación del Lugar Físico									
Instalación de Internet y Teléfono									
Firma de Contrato del Personal a Contratar									
Capacitación sobre el Objetivo del Proyecto y Funciones del Personal									
Primera Importación									
Manufactura de las primeras prendas a partir de la Tela Importada									
Colocación de la mercancía en los lugares de venta									

Fuente: Elaboración propia

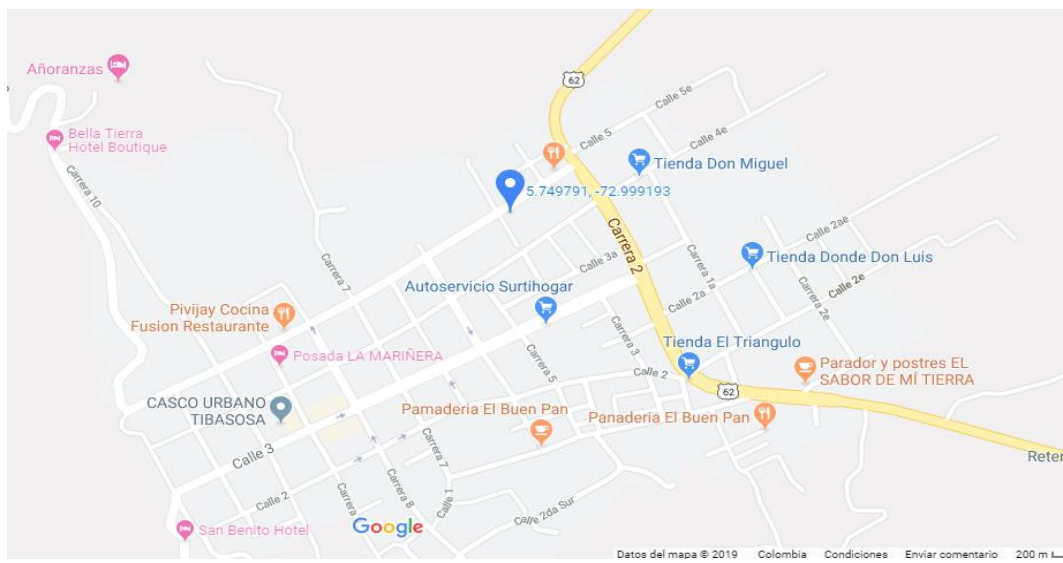
El montaje se ha proyectado a 2 meses, (9 semanas) que se cuentan desde que se llegara a tomar la decisión de iniciar el proyecto, hasta el día que el Departamento

de Comercio Internacional ya se encuentre en marcha y la empresa Carsh Collection esté lista para vender las primeras prendas de ropa confeccionadas a partir de materia prima peruana.

Uno de los puntos en los que no se da mucha relevancia en este cronograma de actividades es el del lugar físico de la instalación del proyecto, debido a que ya se dispone de esta ubicación (la cual también está contemplada en el cronograma de costos) y lo único que haría falta es su correspondiente adecuación, la cual se debería llevar a cabo en menos de una semana teniendo en cuenta que se trata únicamente de detalles menores.

## 9.2 LOCALIZACION

Imagen 5. Marcador de localización física de la fábrica



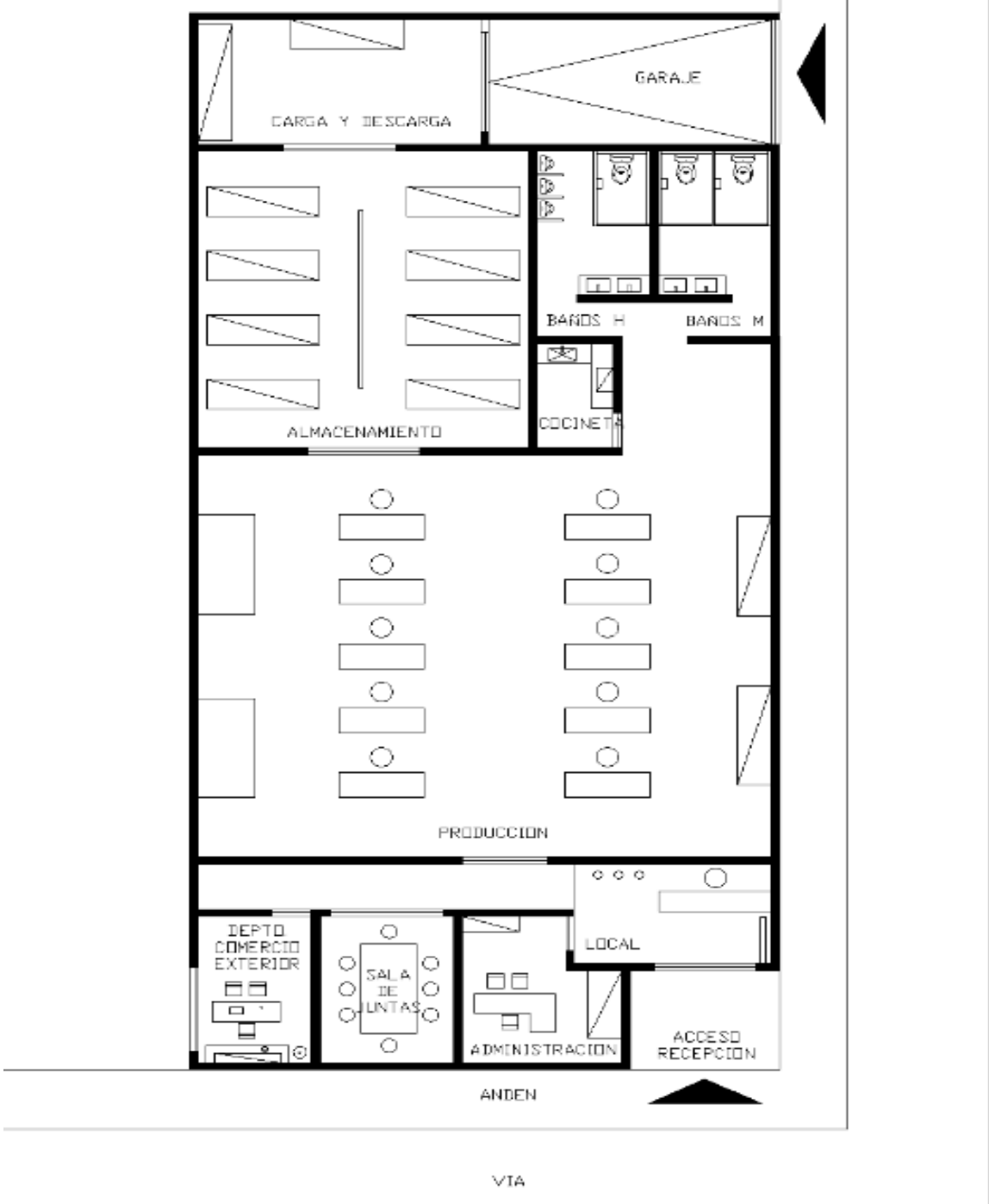
Fuente: Google Maps. Tibasosa, Boyacá

En la imagen anterior el marcador azul con coordenadas muestra el lugar exacto donde se encuentra la fábrica de confección y manufactura de la empresa Carsh Collection, ubicada en Tibasosa- Boyacá a 8 km de Duitama.



### 9.3 DISTRIBUCION DEL ÁREA

Imagen 6. Plano de la fábrica



Nota: Diseñado por: Arquitecta Laura Liseth Garay Castellanos mediante el programa AutoCAD

En el plano se puede apreciar la instalación completa de la fábrica, que consta de un acceso o recepción, un local o salón de ventas, la oficina administrativa, una sala de juntas, un gran salón donde se encuentran ubicadas las máquinas de confección y las mesas de corte, un garaje para carga y descarga de mercancía exclusivamente, un salón de almacenamiento para toda la materia prima recibida y la ropa que esta lista para distribuirse y un espacio que es donde estará proyectada la oficina del departamento de comercio exterior, con todos los muebles e instalaciones ya contempladas en la matriz de inversión.

A continuación, se ilustra mediante un sketch una proyección de la distribución final de la oficina del departamento de comercio internacional.

Imagen 7. Sketch Final Oficina



Nota: Sketch hecho a mano por Arquitecta Laura Liseth Garay Castellanos

#### **9.4 MATRIZ DE INVERSION**

A continuación, se describen los elementos necesarios (activos fijos tangibles e intangibles) para la adecuación de una oficina funcional para el departamento de comercio internacional, todos los costos están considerados por unidad o por tiempo y se describe así mismo su valor unitario y total, para dar razón de un valor total en la sumatoria de todas las cotizaciones.

Estos valores fueron obtenidos de cotizaciones reales por páginas de internet tales como mercado libre, para así tener la idea más clara posible de los costos que conllevaría el montaje del área de comercio internacional.

Entre los elementos y gastos necesarios se encontrará el espacio físico de la oficina, computador, papelería, escritorio, silla, panel de división, teléfono fijo, impresora láser, una caneca y una cafetera con sus respectivos insumos.

Según Debito España<sup>31</sup> en su sección de Glosario, un activo fijo es un bien de una empresa, ya sea tangible o intangible, que no puede convertirse en líquido a corto plazo y que normalmente son necesarios para el funcionamiento de la empresa y no se destinan a la venta.

Son ejemplos de activos fijos: bienes inmuebles, maquinaria, material de oficina, etc. Se encuentran recogidos en el balance de situación. También se incluyen dentro del activo fijo las inversiones en acciones, bonos y valores emitidos por empresas afiliadas.

El "activo fijo" se clasifica en dos grupos:

Tangible, elementos que pueden ser tocados, tales como los terrenos, los edificios, la maquinaria, etc.

Intangible, que incluye cosas que no pueden ser tocadas materialmente, tales como los derechos de patente, etc.

---

<sup>31</sup> DEBITO ESPAÑA. Glosario: Significado Activo Fijo. [sitio web]. Madrid. ES. sec. Glosario. 2. Marzo, 2017. [consultado 12, mayo, 2019]. Disponible en: <https://debitoor.es/glosario/activo-fijo>

## 9.5 ACTIVOS FIJOS TANGIBLES

En la siguiente tabla se describen los activos fijos tangibles necesarios para el montaje del departamento de comercio internacional y los valores de cada uno de ellos, en la matriz de flujo de caja se considerarán su depreciación y su valor de salvamento.

Tabla 1. Activos fijos tangibles

<b>Activos fijos tangibles</b>	<b>Unidades o Meses</b>	<b>Valor por unidad</b>	<b>Valor</b>
Espacio físico oficina	2	\$ 1,200,000.00	\$ 2,400,000.00
Computador	1	\$ 2,100,000.00	\$ 2,100,000.00
Papelería	1	\$ 75,000.00	\$ 75,000.00
Escritorio	1	\$ 460,000.00	\$ 460,000.00
Silla	3	\$ 200,000.00	\$ 600,000.00
Panel de División	1	\$ 1,200,000.00	\$ 1,200,000.00
Teléfono Fijo	1	\$ 200,000.00	\$ 200,000.00
Impresora laser	1	\$ 350,000.00	\$ 350,000.00
Caneca de basura	1	\$ 20,000.00	\$ 20,000.00
Cafetera e insumos	1	\$ 130,000.00	\$ 130,000.00
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 7,535,000.00</b>

Fuente: Elaboración propia

## 9.6 ACTIVOS FIJOS INTANGIBLES

Entre los activos fijos intangibles necesarios se deberá contar con software contable para llevar orden y seguimiento en todo lo que respecta al movimiento financiero del departamento de comercio internacional.

Tabla 2. Activos Fijos Intangibles

<b>Activos fijos intangibles</b>	<b>Unidades o Meses</b>	<b>Valor por unidad</b>	<b>Valor</b>
Software Contable	1	\$ 1,200,000.00	\$ 1,200,000.00

Fuente: Elaboración propia

## 9.7 GASTOS DE PREOPERACIÓN

Tabla 3. Gastos de Preoperación.

Gastos de Preoperación	Unidades o Meses	Valor por unidad	Valor
Servicio de instalación de muebles	1	\$ 80,000.00	\$ 80,000.00
Servicio de instalación de computador	1	\$ 120,000.00	\$ 120,000.00
Servicio de instalación de cableado eléctrico necesario	1	\$ 75,000.00	\$ 75,000.00
Servicio de domicilio para la entrega de activos fijos	1	\$ 200,000.00	\$ 200,000.00
Valor arrendamiento de la locación	2	\$ 820,000.00	\$ 1,640,000.00
Adecuación del lugar	1	\$ 230,000.00	\$ 230,000.00
Gastos Personal de Aseo*	2	\$ 210,000.00	\$ 420,000.00
Salario de Director de Área	2	\$ 3,200,000.00	\$ 6,400,000.00
Salario de Asistente de Área	2	\$ 2,100,000.00	\$ 4,200,000.00
Salario Gerente Montaje del Proyecto*	2	\$ 4,000,000.00	\$ 8,000,000.00
Salario Contador	1	\$ 1,200,000.00	\$ 1,200,000.00
Viáticos (viaje a Perú para estudio de mercado y negociaciones)	1	\$ 2,800,000.00	\$ 2,800,000.00
Viáticos Nacionales Necesarios	2	\$ 820,000.00	\$ 1,640,000.00
Servicio de luz	2	\$ 120,000.00	\$ 240,000.00
Servicio de Agua	2	\$ 40,000.00	\$ 80,000.00
Servicio de Internet	2	\$ 90,000.00	\$ 180,000.00
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 27,505,000.00</b>

Fuente: Elaboración propia.

También se contará con unos gastos correspondientes a la fase de pre operación, que comprende los gastos desde el día 1 del montaje del área de comercio internacional, hasta el último día del mismo montaje, que será el día anterior al que la empresa Carsh Collection pueda empezar a vender mercancía confeccionada a partir de la tela importada por el departamento de comercio internacional.

Se consideraron todos los gastos referentes al tiempo de montaje que comprenden los dos meses, entre estos se encuentran servicios públicos, salarios de colaboradores y costos de adecuación del lugar y del área de trabajo específico.

## 9.8 VALOR DEL INVENTARIO INICIAL PARA LA PRIMERA IMPORTACION

Se hará una importación inicial de telas para que se tenga lista la primera producción de prendas de vestir al terminar el tiempo de montaje, se planea hacer 6 de estas importaciones al año, sujetas al incremento anual de ventas que se calcula en el 8% (misma tasa en la que se verán incrementadas las importaciones).

Las telas que se importarán serán las mismas mencionadas en la descripción del producto (tela blonda, tela suba, tela tipo polilicra, tela tipo drill).

Tabla 4. Inventario Inicial Primera Importación.

<b>Inventario Inicial Primera Importación</b>	<b>Unidades/Metros</b>	<b>Valor por unidad</b>	<b>Valor</b>
Tela Blonda	1100	\$ 3.70	\$ 4,070.00
Tela Scuba	1200	\$ 3.70	\$ 4,440.00
Tela Polilicra	900	\$ 3.50	\$ 3,150.00
Tela Drill	900	\$ 3.50	\$ 3,150.00
		<b>TOTAL</b>	\$ 14,810.00
<b>tasa de cambio Sol/COP 04/07/2019</b>	970.9	<b>TOTAL COP</b>	\$ 14,379,029.00

Fuente: Elaboración propia

## 9.9 GASTOS RELACIONADOS AL PROCESO DE IMPORTACIÓN

Existen gastos relacionados a la importación, tales como fletes, seguros, valores de carga y descarga, IVA y Aranceles ya descritos en las partidas arancelarias, en la tabla a continuación se describen los montos correspondientes a cada uno de estos ítems.

Tabla 5. Gastos Relacionados a la Importación.

<b>Gastos Relacionados a la Importación</b>	<b>Unidades</b>	<b>Valor por unidad</b>	<b>Valor</b>
Fletes Lima-Buenaventura	820	\$ 1,165.08	\$ 955,365.60
Arancel	10%	\$ 14,379,029.00	\$ 1,437,902.90
IVA	19%	\$ 14,379,029.00	\$ 2,732,015.51
Seguro	1.00%	\$ 14,379,029.00	\$ 143,790.29
Transporte Interno	1	\$ 237,000.00	\$ 237,000.00
		<b>TOTAL</b>	\$ 5,506,074.30

Fuente: Elaboración propia.

## 9.10 FONDO DE LIQUIDEZ

Se ha considerado un fono de liquidez suficiente para el mantenimiento de las importaciones de la empresa y los gastos relacionados al departamento de importación para un funcionamiento de 4 meses, por lo cual en los cálculos se relacionan tres (3) meses más además de los ya calculados en la matriz de inversión, este fondo es de gran importancia como medida de contingencia en la presencia de cualquier imprevisto en el inicio del funcionamiento del departamento de comercio internacional.

Tabla 6. Tabla Fondo de Liquidez

<b>Fondo de liquidez</b>	<b>Meses Siguietes</b>	<b>Valor por mes</b>	<b>Valor Total</b>
Importaciones	3	\$ 19,885,103.30	\$ 59,655,309.90
Gastos del Departamento	3	\$ 6,580,000.00	\$ 19,740,000.00
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 79,395,309.90</b>

Fuente: Elaboración propia.

## 9.11 MONTO DE LA INVERSION

El monto total de la inversión se deberá asumir en dos partes, una que será aportada por los inversionistas o la misma empresa y otra que será financiada gracias a un crédito bancario.

El crédito bancario fue cotizado con Bancolombia, quienes ofrecen una tasa de interés anual de 18%, esta tasa de interés se verá reflejada en la descripción del flujo de caja con su respectivo cambio en pagos de interés anual.

Tabla 7. Monto de la inversión

<b>Monto de la Inversión</b>		<b>\$</b>	<b>135,520,413.20</b>
Recursos de Inversionistas	60%	\$	81,312,247.92
Créditos Bancarios	40%	\$	54,208,165.28

Fuente: Elaboración propia

## 9.12 BALANCE INICIAL

Para el planteamiento del balance inicial, se consideran 3 tipos de activos, los activos corrientes, fijos y diferidos.

Según el sitio web Retos Directivos<sup>32</sup>, activo fijo hace referencia a aquellos bienes y derechos duraderos, que han sido obtenidos con el fin de ser explotados por la empresa. Se trata de aquellos bienes inmuebles, materiales, equipamiento, herramientas y utensilios con los que no se va a comercializar, es decir, que no se van a convertir en líquido al menos durante el primer año.

Según el sitio web Retos Directivos<sup>33</sup> el activo circulante, también denominado corriente o líquido, hace referencia al dinero del que dispone la empresa o del que puede disponer en un plazo inferior a doce meses. Es decir, aquellos bienes, derechos o créditos, que pueda utilizarse o convertirse en líquido cuando se necesite.

Según el sitio web Eco-Finanzas<sup>34</sup> el activo diferido está integrado por valores cuya posibilidad de recuperar está condicionada habitualmente, por la duración del tiempo, es el caso de inversiones realizadas por la Empresa y que en un lapso se convertirán en Gastos. Se pueden mencionar en este concepto los Gastos de Instalación, las primas de seguro, etc.”

También se describen los pasivos y patrimonio. Los pasivos son “desde el punto de vista contable, representa las deudas y obligaciones con las que una empresa financia su actividad y le sirve para pagar su activo. También se conoce con el nombre de estructura financiera, capital financiero, origen de los recursos y fuente de financiación ajena.”<sup>35</sup>

El patrimonio se define “como un conjunto de bienes, derechos y obligaciones con los que una persona, grupo de personas o empresa cuenta y los cuales emplea para

---

<sup>32</sup> RETOS DIRECTIVOS. Activo Fijo. Tipos y Características. [sitio web]. Madrid. ES. sec. Glosario. 12. febrero, 2018. [consultado 12, mayo, 2019]. Disponible en: <https://retos-directivos.eae.es/el-activo-fijo-tipos-y-caracteristicas/>

<sup>33</sup> Ibíd

<sup>34</sup> ECO-FINANZAS. Activo Diferido. [sitio web]. Bogotá D.C. CO. sec. Glosario. 10. Agosto, 2017. [consultado 12, mayo, 2019]. Disponible en: [https://www.eco-finanzas.com/diccionario/A/ACTIVO\\_DIFERIDO.htm](https://www.eco-finanzas.com/diccionario/A/ACTIVO_DIFERIDO.htm)

<sup>35</sup> ECONOPEDIA. Definición de Pasivo. [sitio web]. Bogotá D.C. CO. sec. Glosario. 10. Junio, 2017. [consultado 12, junio, 2019]. Disponible en: <https://economipedia.com/definiciones/pasivo.html>



lograr sus objetivos. En ese sentido, se pueden entender como sus recursos y el uso que se les da a estos.”<sup>36</sup>

Tabla 8. Activos Corrientes, Fijos y Diferidos.

<b>ACTIVOS</b>	
Activos Corrientes	\$ 99,280,413.20
Activos Fijos	\$ 8,735,000.00
Activos Diferidos	\$ 27,505,000.00
	\$ 135,520,413.20

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 9. Pasivos

<b>PASIVOS</b>	
Crédito Bancario	\$ 54,208,165.28

Fuente: elaboración Propia

Tabla 10. Patrimonio.

<b>PATRIMONIO</b>	
Capital Aporte de Inversionistas	\$ 81,312,247.92

Fuente: elaboración Propia.

<sup>36</sup> ECONOPEDIA. Definición de Patrimonio. Bogotá D.C. CO. sec. Glosario. 10. Junio, 2017. [consultado 12, junio, 2019]. [sitio web]. Disponible en: <https://economipedia.com/definiciones/patrimonio.html>

## 10. FLUJO DE CAJA

Para el adecuado desarrollo y evaluación del proyecto es necesario establecer un flujo de caja y establecer los valores del Valor Presente Neto (VPN) y la Tasa Interna de Retorno (TIR).

Según Econopedia<sup>37</sup>, Los flujos de caja facilitan información acerca de la capacidad de la empresa para pagar sus deudas. Por ello, resulta una información indispensable para conocer el estado de la empresa. Es una buena herramienta para medir el nivel de liquidez de una empresa.

La diferencia de los ingresos y los gastos, es decir, al resultado de restar a los ingresos que tiene la empresa, los gastos a los que tiene que hacer lo llamamos 'flujo de caja neto'. Los flujos de caja son cruciales para la supervivencia de una entidad, aportan información muy importante de la empresa, pues indica si ésta se encuentra en una situación sana económicamente.

Si una empresa o una persona no tienen suficiente dinero en efectivo para apoyar su negocio, se dice que es insolvente. Ser insolvente durante bastante tiempo puede llevar a la bancarrota y al cierre del negocio.

El flujo de caja neto son los pagos que se han recibido ya, a diferencia de los ingresos netos, que incluyen las cuentas por cobrar y otros elementos por los que no se ha recibido realmente el pago. El flujo de caja se utiliza para evaluar la calidad de los ingresos de una empresa, es decir, su habilidad para generar dinero, lo que puede indicar si la empresa está en condiciones de permanecer solvente.

Si nos encontramos con un flujo de caja neto positivo significa que nuestros ingresos han sido mayores que los gastos que hayamos tenido que hacer frente. Y, por el contrario, si el flujo de caja es negativo significa que hemos gastado más de lo que hemos ingresado.

Flujo de caja positivo: Indica que los activos corrientes de la empresa están aumentando, lo que le permite liquidar deudas, reinvertir en su negocio, devolver dinero a los accionistas, pagar los gastos y proporcionar un amortiguador contra futuros desafíos financieros.

Flujo de caja negativo: Indica que los activos corrientes de la empresa están disminuyendo.

Al empresario siempre le conviene tener un flujo de caja positivo pues tendrá a más personas interesadas en comprar parte de su negocio, bancos que estén dispuestos

---

<sup>37</sup> ECONOPEDIA. Definición de Flujo de Caja. [sitio web]. Bogotá D.C. CO. sec. Glosario. S.F. [consultado 12, junio, 2019]. Disponible en: <https://economipedia.com/definiciones/flujo-de-caja.html>

a darle crédito en el supuesto de que le haga falta, acreedores que estén dispuestos a darle mercancía por adelantado.

Para el desarrollo del flujo de caja de este proyecto, se toma en consideración todos los costos ya descritos en para la implementación del proyecto como la inversión inicial, el crédito diferido a 5 años se verá también relacionado, junto con los gastos que vendrán con el tiempo, tal como la renta del espacio que ocupa el área de comercio internacional, el salario de los colaboradores, los costos de las importaciones, entre otros.

La proyección del flujo de caja para su evaluación está hecha a 5 años, considerado un tiempo prudente para determinar si el plan de negocios es viable financieramente para la empresa Carsh Collection.

A continuación, se presenta la tabla correspondiente al cálculo de flujo de caja, considerando la implementación del proyecto.

Tabla 11. Flujo de caja

Años	0	1	2	3	4	5
Ingresos	\$ 738,000,000.00	\$ 797,040,000.00	\$ 860,803,200.00	\$ 929,667,456.00	\$ 1,004,040,852.48	
interés crédito	-\$ 9,757,469.70	-\$ 8,393,591.64	-\$ 6,784,215.54	4,885,151.73	2,644,256.44	
Compra de materia prima	-\$ 86,274,174.00	-\$ 93,176,107.92	-\$ 100,630,196.55	108,680,612.28	117,375,061.26	
IVA 19%	-\$ 16,392,093.06	-\$ 17,703,460.50	-\$ 19,119,737.35	20,649,316.33	22,301,261.64	
Arancel	-\$ 8,627,417.40	-\$ 9,317,610.79	-\$ 10,063,019.66	10,868,061.23	11,737,506.13	
Costos de importación	-\$ 8,016,935.34	-\$ 8,658,290.17	-\$ 9,350,953.38	10,099,029.65	10,906,952.02	
Salario de colaboradores	-\$ 36,500,000.00	-\$ 38,690,000.00	-\$ 41,785,200.00	45,128,016.00	48,738,257.28	
Servicios públicos	-\$ 2,300,000.00	-\$ 2,438,000.00	-\$ 2,633,040.00	2,843,683.20	3,071,177.86	
<b>EGRESOS</b>	<b>-\$ 167,868,089.50</b>	<b>-\$ 178,377,061.03</b>	<b>-\$ 190,366,362.47</b>	<b>203,153,870.42</b>	<b>216,774,472.63</b>	
Depreciación utilidad antes de impuestos	-\$ 1,476,860.00	-\$ 1,476,860.00	-\$ 1,476,860.00	1,476,860.00	1,476,860.00	
Impuestos gravable	\$ 400,786,961.00	\$ 438,809,017.94	\$ 478,593,615.05	521,882,855.16	569,015,047.23	
Utilidad neta	-\$ 120,236,088.30	-\$ 131,642,705.38	-\$ 143,578,084.52	156,564,856.55	170,704,514.17	
Depreciación	\$ 280,550,872.70	\$ 307,166,312.56	\$ 335,015,530.54	365,317,998.61	398,310,533.06	
Flujo operativo	\$ 282,027,732.70	\$ 308,643,172.56	\$ 336,492,390.54	366,794,858.61	399,787,393.06	
Flujo de inversión	-\$ 81,312,247.92				200,715,484.78	
Flujo de caja libre	81,312,247.92	\$ 282,027,732.70	\$ 308,643,172.56	\$ 336,492,390.54	\$ 366,794,858.61	\$ 600,502,877.84

Fuente: Elaboración Propia

## 10.1 VALOR PRESENTE NETO

Según Econopedia Financiera<sup>38</sup>, en finanzas, el valor presente neto (VPN) de una serie temporal de flujos de efectivo, tanto entrante como saliente, se define como la suma del valor presente (PV) de los flujos de efectivo individuales. En el caso de que todos los flujos futuros de efectivo sean de entrada (tales como cupones y principal de un bono) y la única salida de dinero en efectivo es el precio de compra, el valor actual neto es simplemente el valor actual de los flujos de caja proyectados menos el precio de compra (que es su propia PV).

El Valor Presente Neto es una herramienta central en el descuento de flujos de caja (DCF) empleado en el análisis fundamental para la valoración de empresas cotizadas en bolsa, y es un método estándar para la consideración del valor temporal del dinero a la hora de evaluar elegir entre los diferentes proyectos de inversión disponibles para una empresa a largo plazo. Es una técnica de cálculo central, utilizada tanto en la administración de empresas y las finanzas, como en la contabilidad y economía en general para medir variables de distinta índole.

El VPN de una secuencia de flujos de efectivo toma como datos los flujos de efectivo y una tasa de descuento o curva de los precios.

Para el presente plan de negocios es de gran importancia calcular esta variable, que da razón en gran medida de la viabilidad de la implementación de un departamento de comercio internacional al interior de la empresa Carsh Collection, así entonces, la fórmula para determinar el Valor Presente Neto es la siguiente:

$$VPN = C_0 + \frac{C_1}{(1 + TIO)} + \frac{C_2}{(1 + TIO)^2} + \dots + \frac{C_n}{(1 + TIO)^n}$$

Donde  $C_0$  será la inversión inicial,  $C_n$  será los flujos de caja resultantes de cada periodo de tiempo evaluado y TIO (Tasa Interna de Oportunidad) es la tasa mínima de interés un inversionista acepta como rendimiento resultante de una inversión, para Colombia, la TIO corresponde al 12%.

El resultado del VPN para el plan de negocios en la implementación de un departamento de comercio internacional es de **\$1229901536**, lo cual es un claro indicador de la potencial viabilidad en la implementación del proyecto.

---

<sup>38</sup> ECONOPEDIA FINANCIERA. Valor Presente Neto. [sitio web]. Bogotá D.C. CO. sec. Glosario. 23. Julio, 2017. [consultado 12, junio, 2019]. Disponible en: <https://www.encyclopediainanciera.com/finanzas-corporativas/valor-presente-neto.htm>

## 10.2 TASA INTERNA DE RETORNO

Según Econopedia<sup>39</sup>, La Tasa interna de retorno (TIR) es la tasa de interés o rentabilidad que ofrece una inversión. Es decir, es el porcentaje de beneficio o pérdida que tendrá una inversión para las cantidades que no se han retirado del proyecto.

Es una medida utilizada en la evaluación de proyectos de inversión que está muy relacionada con el valor actualizado neto (VAN). También se define como el valor de la tasa de descuento que hace que el VAN sea igual a cero, para un proyecto de inversión dado.

La tasa interna de retorno (TIR) nos da una medida relativa de la rentabilidad, es decir, va a venir expresada en tanto por ciento. El principal problema radica en su cálculo, ya que el número de periodos dará el orden de la ecuación a resolver. Para resolver este problema se puede acudir a diversas aproximaciones, utilizar una calculadora financiera o un programa informático.

La TIR consiste en igualar el Valor Presente Neto (VPN o VAN “Valor Actual Neto”) a 0, para así saber la Tasa Interna de Oportunidad propia de este proyecto expresada en porcentaje.

$$VAN = -I_0 + \sum_{t=1}^n \frac{F_t}{(1+TIR)^t} = -I_0 + \frac{F_1}{(1+TIR)} + \frac{F_2}{(1+TIR)^2} + \dots + \frac{F_n}{(1+TIR)^n} = 0$$

Dónde:

- $F_t$  son los flujos de dinero en cada periodo  $t$
- $I_0$  es la inversión realiza en el momento inicial ( $t = 0$ )
- $n$  es el número de periodos de tiempo.
- En la ecuación de quinto orden generada para obtener la TIR, obtenemos 5 resultados, donde 4 de ellos son o contienen cálculos a partir de números imaginarios y solo uno de ellos es un número real que será el que represente el valor de la  $TIR=3.56=356\%$

---

<sup>39</sup> ECONOPEDIA. Definición de Tasa Interna de Retorno. [sitio web]. Bogotá D.C. CO. sec. Glosario. S.F. [consultado 12, junio, 2019]. Disponible en: <https://economipedia.com/definiciones/tasa-interna-de-retorno-tir.html>

$$\frac{282027732}{1+x} + \frac{308643172}{(1+x)^2} + \frac{336492390}{(1+x)^3} + \frac{366794858}{(1+x)^4} + \frac{600502877}{(1+x)^5} - 81312247 = 0 \rightarrow$$

$$\frac{-81312247x^5 - 124533503x^4 + 623631630x^3 + 2141465828x^2 + 2687258x^5 + 5x^4 + 10x^3 + 10x^2 + 5x + 1}{x^5 + 5x^4 + 10x^3 + 10x^2 + 5x + 1} = 0 \rightarrow x \approx \{-1.9146781014118 - 0.67465391285455i, -1.9146781014118 + 0.67465391285455i, -0.63281743471997 - 1.0573325439115i, -0.63281743471997 + 1.0573325439115i, 3.5634443791805\}$$

Nota: desarrollo de la ecuación para la Tasa Interna de Retorno obtenida mediante la calculadora MathLab para sistema operativo Android.

El valor resultante para la TIR relacionada a la implementación de este plan de negocios es de 356,3%, lo cual es una TIR muy elevada, que se ve bastante beneficiada por el hecho proyectar una potencial reducción de costos a corto, mediano y largo plazo en la compra de materia prima.

## 11. CONCLUSIONES

- Gracias al estudio y evaluación del mercado textil en Lima-Perú, se logró determinar que es un país con un excelente potencial para ser el proveedor de material textil de alta calidad y bajo costo para la empresa Carsh Collection.
- Se logra determinar mediante un estudio técnico los costos en que tendría que incurrir la empresa Carsh Collection para la creación de un Departamento de Comercio Internacional al interior de la misma, al igual que los costos que compromete el mantener el funcionamiento de dicho Departamento de Comercio Internacional.
- Mediante el análisis de resultados de los diferentes factores que implica el montaje del Departamento de Comercio Internacional se logra determinar que la implementación del proyecto es viable financieramente, y además de esto, muestra una gran posibilidad de potenciar el rendimiento de la empresa a mediano y largo plazo.



## 12. RECOMENDACIONES

- En un principio, el plan de negocios estuvo dirigido a hacer un estudio de mercado específico de posibles importadores en Lima- Perú, por ser el centro de la economía en este país, pero es recomendable estudiar otras alternativas de posibles importadores en otras regiones de Perú, ya que podría existir oferentes con precios aún más bajos en la misma materia prima.
- Los valores de la materia prima presentados en este plan de negocios son precios obtenidos de una cotización inicial, más sin embargo es común en el comerciante peruano la costumbre del “regateo”. Por medio de una negociación más personal, se podrían obtener aún mejores precios en las telas o descuentos en los gastos de envío y otros asociados al proceso de importación.

## REFERENCIAS

BUSINESS SCHOOL-EAE-. Así es la estructura de un departamento de exportación. [Sitio web]. Madrid. ES. sec. Inicio. 28. marzo, 2018. P.17 [consultado 12, mayo, 2019]. Disponible en: <https://retos-operaciones-logistica.eae.es/asi-es-la-estructura-de-un-departamento-de-exportacion/>

CERTUS-. ¿Cuáles son las funciones del departamento de comercio exterior de una empresa? [Sitio web]. Lima.PE. sec. Carreras profesionales. 31, enero, 2019. P.1 [consultado 12, mayo, 2019]. Disponible en: <https://www.certus.edu.pe/blog/cuales-son-las-funciones-del-departamento-decomercio-exterior-de-una-empresa/>

DEBITO ESPAÑA. Glosario: Significado Activo Fijo. [Sitio web]. Madrid. ES. sec. Glosario. 2. marzo, 2017. [Consultado 12, mayo, 2019]. Disponible en: <https://debitoor.es/glosario/activo-fijo>

DEGERENCIA. Definición de Negocios Internacionales. [Sitio web]. Bogotá D.C. CO. Sec. Definiciones. S.f. [Consultado 8, agosto, 2019]. Disponible en <https://degerencia.com/tema/gerencia/negocios-internacionales/>

ECO-FINANZAS. Activo Diferido. [Sitio web]. Bogotá D.C. CO. sec. Glosario. 10. agosto, 2017. [Consultado 12, mayo, 2019]. Disponible en: [https://www.eco-finanzas.com/diccionario/A/ACTIVO\\_DIFERIDO.htm](https://www.eco-finanzas.com/diccionario/A/ACTIVO_DIFERIDO.htm)

ECONOPEDIA FINANCIERA. Valor Presente Neto. [Sitio web]. Bogotá D.C. CO. sec. Glosario. 23. julio, 2017. [Consultado 12, junio, 2019]. Disponible en: <https://www.encyclopediafinanciera.com/finanzas-corporativas/valor-presente-neto.htm>

ECONOPEDIA. Definición de Comercio Internacional. [Sitio web]. Bogotá D.C. CO. Sec. Glosario. S.f. [Consultado 8, agosto, 2019]. Disponible en <https://economipedia.com/definiciones/comercio-internacional.html>

ECONOPEDIA. Definición de Flujo de Caja. [Sitio web]. Bogotá D.C. CO. sec. Glosario. S.F. [consultado 12, junio, 2019]. Disponible en: <https://economipedia.com/definiciones/flujo-de-caja.html>

ECONOPEDIA. Definición de Importación. [Sitio web]. Bogotá D.C. CO. Sec. Glosario. S.f. [Consultado 8, agosto, 2019]. Disponible en <https://economipedia.com/definiciones/importacion.html>

ECONOPEDIA. Definición de Pasivo. [Sitio web]. Bogotá D.C. CO. sec. Glosario. 10. junio, 2017. [Consultado 12, junio, 2019]. Disponible en: <https://economipedia.com/definiciones/pasivo.html>

ECONOPEDIA. Definición de Patrimonio. Bogotá D.C. CO. sec. Glosario. 10. junio, 2017. [Consultado 12, junio, 2019]. [Sitio web]. Disponible en: <https://economipedia.com/definiciones/patrimonio.html>

ECONOPEDIA. Definición de Tasa Interna de Retorno. [Sitio web]. Bogotá D.C. CO. sec. Glosario. S.F. [consultado 12, junio, 2019]. Disponible en: <https://economipedia.com/definiciones/tasa-interna-de-retorno-tir.html>

ECONOPEDIA. Definición Flujo de Caja. [Sitio web]. Bogotá D.C. CO. Sec. Definiciones. S.f. [Consultado 8, agosto, 2019]. Disponible en <https://economipedia.com/definiciones/flujo-de-caja.html>

ECONOPEDIA. Importación. [Sitio web]. Bogotá D.C. CO. Sec. Glosario. 3 de febrero, 2017. [Consultado 4, julio, 2019]. Disponible en: <https://economipedia.com/definiciones/importacion.html>

INTERNACIONALMENTE-. Incoterm FOB: Definición y consideraciones sobre su uso. [Sitio web]. Bogotá D.C.CO. sec. Logística. [Consultado 18, mayo, 2019]. Disponible en: <https://internacionalmente.com/incoterm-fob-definicion-y-consideraciones-sobre-su-uso/>

MATERIALES DE. Materiales Textiles o Telas. [Sitio web]. Bogotá D.C. CO. Sec. Catálogos. 10 agosto, 2018. [Consultado 12, julio, 2019]. Disponible en: <http://www.materialesde.com/materiales-textiles-o-telas/>

MINISTERIO DE CULTURA, INDUSTRIA Y TURISMO. Manual de normas de comercio exterior. [Sitio web]. Bogotá D.C. CO. Sec. Actualidad. 10 agosto, 2017. [Consultado 15, mayo, 2019]. Disponible en: <http://www.mincit.gov.co/CMSPages/GetFile.aspx?guid=3d3d6f13-5746-40f4-bc7f-bc80a518c799>

PERU 21. Sepa que Necesita Para Incursionar en el Rubro de las Telas. [Sitio web]. Bogotá D.C. CO. Sec. Publicaciones. 28 mayo, 2018. [Consultado 15, julio, 2019]. Disponible en: <https://peru21.pe/emprendimiento/sepa-necesita-incursionar-rubro-telas-confeccion-alta-calidad-223056>

PROCOLOMBIA. Aumenta la Demanda Textil en Colombia. [Sitio web]. Bogotá D.C. CO. Sec. Publicaciones. S.f. [Consultado 15, julio, 2019]. Archivo en pdf. Disponible en <http://www.procolombia.co/compradores/es/explore-opportunidades/demanda-textil>

PROCOLOMBIA. Ventajas de tener un área de comercio exterior en su empresa (parte I). [Sitio web]. Bogotá D.C. CO. Sec. Actualidad Internacional. 12. enero, 2018. [Consultado 15, julio, 2019]. Disponible en: <http://www.procolombia.co/actualidad-internacional/conozca-las-ventajas-de-tener->

un-area-de-comercio-exterior-en-su-empresa?utm\_source=emBlue&utm\_medium=email&utm\_campaign=Actualidad%20Internacional&utm\_content=D%C3%A9%20el%20primer%20paso%20a%20la%20internacionalizaci%C3%B3n%20%20--Test:%20D%C3%A9%20el%20primer%20paso%20a%20la%20internacionalizaci%C3%B3n%20&utm\_term=none--4--none--90-100--CHALLENGE

PROCOLOMBIA. Ventajas de tener un área de comercio exterior en su empresa (parte II). [Sitio web] Bogotá D.C. CO. Sec. Actualidad Internacional. 9. febrero, 2017. [Consultado 15, julio, 2019]. Disponible en: <http://www.procolombia.co/actualidad-internacional/agroindustria/ventajas-de-tener-un-area-de-comercio-exterior-en-su-empresa-parte-ii>

PROYECTO MEDUSA. El vestuario como identidad del gesto personal al colectivo. [Sitio web]. Buenos Aires. ARG. Sec. Publicaciones. 10. junio, 2018. [Consultado 10, julio, 2019]. Disponible en: <https://proyectomedussa.com/el-vestuario-como-identidad-del-gesto-personal-al-colectivo/> [Consultado 25 de mayo de 2017].

PYMESFUTURO. Definición de Valor Presente Neto. [Sitio web]. Bogotá D.C. CO. Sec. Definiciones. S.f. [Consultado 8, agosto, 2019]. - Disponible en <https://www.pymesfuturo.com/vpneto.html>

REAL ACADEMIA DE INGENIERÍA. Materia Textil. [Sitio web]. Madrid. ES. Sec. Glosario. 10 de diciembre, 2018. [Consultado 15, julio, 2019]. Disponible en: <http://diccionario.raing.es/es/lema/materia-textil>

RETOS DIRECTIVOS. Activo Fijo. Tipos y Características. [Sitio web]. Madrid. ES. sec. Glosario. 12. febrero, 2018. [Consultado 12, mayo, 2019]. Disponible en: <https://retos-directivos.eae.es/el-activo-fijo-tipos-y-caracteristicas/>

TELAS PATPRIMO. Descripción de Ropa Íntima. [Sitio web]. Bogotá D.C. CO. Sec. Catálogos. 10, marzo, 2016. [Consultado 11, julio, 2019]. Disponible en: <http://www.telaspatprimo.com/categoria-ropa-intima/>

THOUGHTCO.COM. History of Clothing. [Sitio web]. New York. US. Sec. Publicaciones. 28. noviembre, 2018. [Consultado 10, julio, 2019]. Disponible en: <https://www.thoughtco.com/history-of-clothing-1991476>

TIBAGROUP. Definición de Iconterms. [Sitio web]. Bogotá D.C. CO. Sec. Definiciones. 20, enero, 2015 [Consultado 8, agosto, 2019]. - Disponible en <https://www.tibagroup.com/es/incoterms>

UNIVERSIDAD JOSÉ CARLOS MARIÁTEGUI. Negocios internacionales. [Sitio web]. Lima. PE. Sec. Documentos. 30 mayo, 2018. [Consultado 15, julio, 2019]. Disponible en:

[https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/32831959/NegoInternacional-es-1.pdf?AWSAccessKeyId=AKIAIWOWYYGZ2Y53UL3A&Expires=1556829345&Signature=qd0k1GAVG%2BgWoArb8q4TwUQPCrM%3D&response-content-disposition=inline%3B%20filename%3DUNIVERSIDAD\\_JOSE\\_CARLOS\\_MARIATEGUI.pdf](https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/32831959/NegoInternacional-es-1.pdf?AWSAccessKeyId=AKIAIWOWYYGZ2Y53UL3A&Expires=1556829345&Signature=qd0k1GAVG%2BgWoArb8q4TwUQPCrM%3D&response-content-disposition=inline%3B%20filename%3DUNIVERSIDAD_JOSE_CARLOS_MARIATEGUI.pdf)

WALTER ANDÍA VALENCIA. Los planes de negocio y los proyectos de inversión: similitudes y diferencias. [Sitio web]. Bogotá D.C. CO. Sec. Publicaciones. 4 de junio, 2018. [Consultado 17, julio, 2019]. Disponible en: <https://www.redalyc.org/pdf/816/81629469009.pdf>