



Universidad de Buenos Aires
Facultad de Ciencias Económicas
Escuela de Estudios de Posgrado



**UNIVERSIDAD DE BUENOS AIRES
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
MAESTRÍA GESTIÓN EMPRESARIA DEL COMERCIO EXTERIOR Y DE LA
INTEGRACIÓN**

Tesina

“Importación de capital de trabajo para incrementar la competitividad de la empresa
Ecuauiformes”

Profesor tutor:
Raúl Romero

Alumna:
Paola Ortega

Buenos Aires, 9 de Diciembre de 2015

Índice de Contenidos

CASO:	3
HIPÓTESIS:	3
ESTRUCTURA DE LA EMPRESA:.....	3
ANÁLISIS FODA DE LA EMPRESA:.....	4
PRODUCTO A IMPORTAR:	4
- Clasificación arancelaria:	4
- Unidad de Comercialización:	5
- Demanda del producto:.....	5
- Nombre del producto en el mercado:	5
- Condiciones de venta:.....	5
1. ESTUDIO DE MERCADO.....	6
SELECCIÓN DE MERCADO:	6
IMPORTACIONES DE ECUADOR A COLOMBIA - PRODUCTO: 54079300 LOS DEMÁS TEJIDOS, CON HILADOS DE DISTINTOS COLORES. (2012 -2015)	10
ANÁLISIS DE MERCADO:.....	11
Mercado interno - Industria local.....	11
Importadores en el Ecuador De La Partida 54079300	11
Mercado Externo – Principales Empresas del Sector Textil y Confecciones de Colombia: ..	13
Distribución Geográfica Industria Textil en Colombia	14
2. EVALUACIÓN TÉCNICA.....	15
ACUERDOS QUE RIGEN LA RELACIÓN COMERCIAL ENTRE ECUADOR Y COLOMBIA – RÉGIMEN DE ORIGEN:	15
3. ANÁLISIS FODA DEL PROYECTO	17
4. ANÁLISIS IMPOSITIVO Y ADUANERO:.....	18
BARRERAS ARANCELARIAS:	19
BARRERAS NO ARANCELARIAS:	19
CÁLCULO DE COSTOS: (SE ANEXA DOCUMENTO)	20
5. ANÁLISIS FINANCIERO: (Se anexa documento)	21
FINANCIAMIENTO DEL PROYECTO:.....	21
6. PROPUESTA ORGANIZATIVA	23
7. CÁLCULO DE LA RENTABILIDAD DE LA INVERSIÓN (SE ANEXA DOCUMENTO)..	24
BIBLIOGRAFÍA Y REFERENCIAS:	25

CASO:

La empresa Ecuainiformes confecciona prendas de vestir de oficina en Cuenca - Ecuador. Al momento la tela, su principal materia prima, la compra a proveedores locales que importan este producto. Si se importara directamente el producto desde Colombia, se lograría obtener en un primer momento una mayor rentabilidad que permita disponer del capital de trabajo para poder aumentar las cantidades producidas en los ejercicios inmediatos siguientes. A mediano plazo, se podría disminuir el costo de este insumo y por lo tanto tener un precio más competitivo del producto final y absorber mayor porción del mercado. Este análisis tiene como fin determinar si la empresa está en un buen momento para realizar la inversión, si hacer esta sustitución de proveedores es rentable y de serlo cómo lo financiaría.

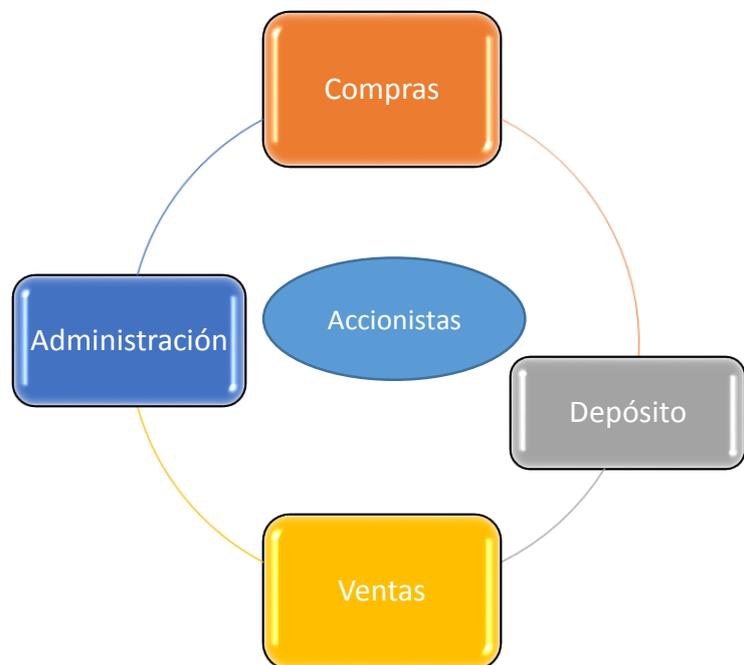
HIPÓTESIS:

Importar directamente desde Colombia la materia prima para la empresa Ecuainiformes puede ser más rentable que comprarle a un proveedor local.

ESTRUCTURA DE LA EMPRESA:

La empresa tiene una estructura de dirección circular, de manera que todas las áreas tienen igual importancia y poder de decisión, y todas reportan a Gerencia.

Gráfico 1. Estructura de la Empresa



ANÁLISIS FODA DE LA EMPRESA:

<p><u>FORTALEZAS</u></p> <p>Know how.</p> <p>Estructura circular.</p> <p>Empresa bien posicionada y en crecimiento.</p> <p>Canales de distribución apropiados.</p> <p>Capacidad de crédito.</p> <p>Disminución de costos fijos por tercerización lo cual disminuye también el riesgo.</p> <p>Minucioso seguimiento y control de calidad a la producción tercerizada.</p>	<p><u>OPORTUNIDADES</u></p> <p>Por ley todas las empresas deben proveer de uniformes a sus empleados por lo que el mercado es muy grande.</p> <p>Existen incentivos financieros para invertir en capital de trabajo.</p>
<p><u>DEBILIDADES</u></p> <p>Alto costo de la materia prima.</p> <p>Estructura organizativa básica.</p> <p>Pocos empleados multifuncionales.</p> <p>Hace falta invertir en capital de trabajo para ser aún más competitivos.</p>	<p><u>AMENAZAS</u></p> <p>Contexto económico con perspectivas de recesión para el próximo año.</p> <p>Competidores locales grandes en expansión.</p>

PRODUCTO A IMPORTAR:

- Clasificación arancelaria:

De esta manera, el producto a importar corresponde a la partida arancelaria: 5407.93.00.00- Tejidos de hilados de filamentos sintéticos incluidos los tejidos

fabricados con los productos de la partida 54.04: Los demás tejidos: Con hilados de distintos colores.

- **Unidad de Comercialización:**

Este producto se comercializa en rollos de 50 metros de tela. El peso promedio de cada rollo es de 11 kg. Tanto la aduana de Ecuador como de Colombia establecen el kilogramo como la unidad de medida en la cual se debe declarar esta mercadería. ¹

- **Demanda del producto:**

La empresa Ecuainformes produce en promedio 400 trajes por mes. Cada traje aproximadamente utiliza 2,70 metros de tela. Con lo cual, si consideramos que cada rollo tiene 50 metros de tela, por mes se requieren 21,6 rollos $(400 \times 2,70) / 50$. Considerando las medidas de un contenedor de 20 pies y el volumen en m³ de los rollos de tela, la cantidad de rollos necesarios para llenar un contenedor será de 246 rollos tal como lo indica la tabla a continuación. Sin embargo, por ser una primera importación se consolidará una carga que abastezca de materia prima para tres meses, es decir 65 rollos de tela.

- **Nombre del producto en el mercado:**

Casimir 55% poliéster 45% lana

Tabla 1. Cantidad de rollos de tela por contenedor de 20'

	Rollo	Contenedor 20'
Alto	0,300	2,353
Ancho	0,300	2,393
Largo	1,500	5,898
Volumen m3	0,135	33,210
Cantidad Óptima		246,00

- **Condiciones de compra:**

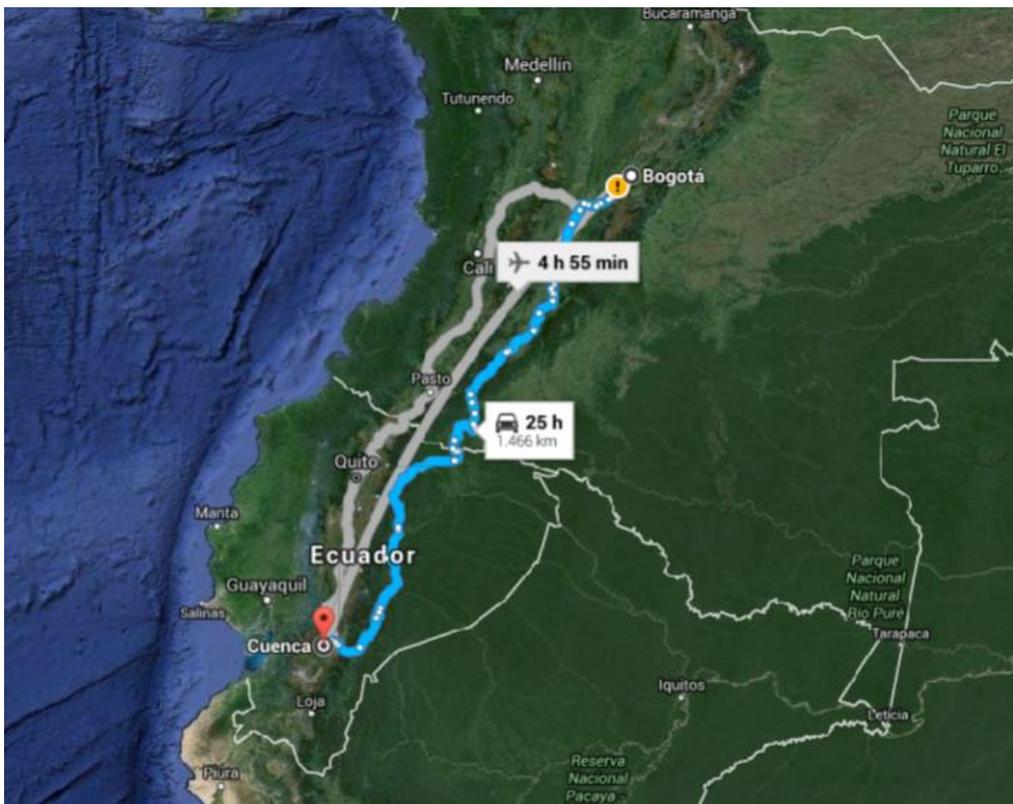
Este producto se comercializa en términos FCA desde Bogotá y pasa por la aduana de Ipiales. Como se puede ver en el cuadro a continuación, las exportaciones de la partida 54079300 que ha hecho Colombia al Ecuador únicamente se registran por

¹ <http://www.dian.gov.co/>

la aduana de Ipiales.² Entre las razones por las que no se está importando por barco es que el costo aumenta al tener que utilizar varios medios de transporte, medio terrestre hasta el puerto de salida, marítimo hasta el puerto de llegada y nuevamente terrestre hasta la fábrica, en este caso ubicada en Cuenca. Vía terrestre, el tiempo de entrega es de 12 días. En el cálculo del FCA, se considera que el producto llegue hasta la fábrica de Ecuainformes razón por la cual se le suma un flete interno desde Tulcán hasta Cuenca.

En la siguiente imagen se puede apreciar la ruta por carretera desde Bogotá hasta Cuenca, donde existen 1466 km de trayecto.

Imagen 1. Mapa de trayecto Bogotá - Cuenca



Fuente: Google Maps.

1. ESTUDIO DE MERCADO

SELECCIÓN DE MERCADO:

Luego de revisar los países desde donde se importa la partida 54079300, queda claro que los países desde donde se debería importar la mercadería son Colombia y China. A pesar de que en China el precio por tonelada es más barato, es más viable inicialmente importar desde Colombia, un país limítrofe del Ecuador, con el cual se tiene gran cercanía cultural, de idioma y de usos y costumbres, se tienen de

² <http://websiex.dian.gov.co/>

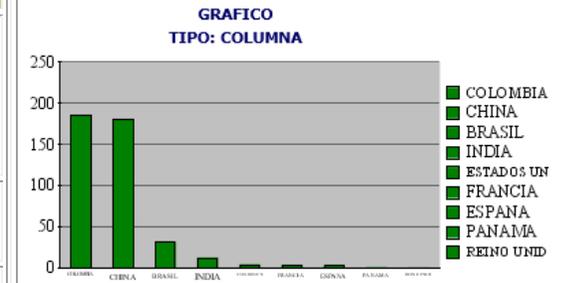
antemano contactos, los viajes a ferias comerciales para selección de proveedores son más baratos, se tiene un Acuerdo que regula la relación comercial entre ambos países lo cual resguarda las importaciones de esta partida y además concentra el 67,65% de las importaciones del Ecuador. En una segunda etapa, cuando la empresa gane experiencia en las operaciones de comercio exterior podría considerar importar desde China, país que concentra el 14,89% de las importaciones de esta partida. Esto se encuentra analizado también en el flujo de caja.

Tabla 2. Países desde donde Ecuador importa la partida 54079300 (Período: Enero de 2010 a Enero de 2015)

SUBPARTIDA NANDINA	DESCRIPCION NANDINA	PAIS	TONELADAS	FOB DOLAR	CIF DOLAR	PRECIO POR TONELADA	% / TOTAL FOB - DOLAR
5407930000	CON HILADOS DE DISTINTOS COLORES	<u>COLOMBIA</u>	178.44	2,274.00	2,298.86	12,88	67.65
		<u>CHINA</u>	69.43	500.36	521.61	7,21	14.89
		<u>COREA (SUR), REPUBLICA DE</u>	20.61	315.19	334.15		9.38
		<u>ESPAÑA</u>	6.28	108.41	122.60		3.23
		<u>TAIWAN (FORMOSA)</u>	12.83	58.08	61.22		1.73
		<u>PANAMA</u>	12.53	45.31	46.87		1.35
		<u>ESTADOS UNIDOS</u>	2.12	31.08	33.17		0.93

GRAFICO 2

TIPO: COLUMNA



		<u>BRASIL</u>	0.73	8.08	8.90		0.25
		<u>REINO UNIDO</u>	0.33	7.00	7.55		0.21
		<u>FRANCIA</u>	0.14	5.61	5.93		0.17
		<u>INDIA</u>	0.33	5.27	5.36		0.16
		<u>HONG KONG</u>	0.09	1.74	1.79		0.06
		<u>CANADA</u>	0.07	1.12	1.14		0.04
		<u>COCOS (KEELING). ISLAS</u>	0.04	0.68	0.69		0.03
TOTAL SUBPARTIDA :		# de Países: 14	303.92	3,361.87	3,449.79		100.00
TOTAL GENERAL:			303.92	3,361.87	3,449.79		100.00

Fuente: Banco Central del Ecuador³

³ <http://www.bce.fin.ec/index.php/component/k2/item/756>

IMPORTACIONES DE ECUADOR A COLOMBIA - PRODUCTO: 54079300 LOS DEMÁS TEJIDOS, CON HILADOS DE DISTINTOS COLORES. (2012 -2015)

Tabla 3. Importaciones de Ecuador desde Colombia de la partida 54079300 en el período 2012 - 1 semestre 2015

Valores en miles de U\$S

 El último año de comercio contiene 6 meses

Copartícipe	2012	2013	2014	2015
Ecuador	742	269	236	180

Fuente: ALADI⁴

Tabla 4. Importaciones de Ecuador desde Colombia de la partida 54079300 en el período 2012 - 2014

CONSULTA DE TOTALES POR NANDINA - PAIS								
(Toneladas y miles de dólares)								
Tipo:	Importaciones	Subpartida Nandina:	54079300	Desde (aaaa/mm):	2015/01	Hasta (aaaa/mm):	2015/06	Consultar
SUBPARTIDA NANDINA	DESCRIPCION NANDINA	PAIS	TONELADAS	FOB - DOLAR	CIF - DOLAR	% / TOTAL FOB - DOLAR		
5407930000	CON HILADOS DE DISTINTOS COLORES	COLOMBIA	14.17	185.38	188.11	44.14		
		CHINA	30.56	180.87	189.32	43.07		
CONSULTA DE TOTALES POR NANDINA - PAIS								
(Toneladas y miles de dólares)								
Tipo:	Importaciones	Subpartida Nandina:	54079300	Desde (aaaa/mm):	2014/01	Hasta (aaaa/mm):	2015/01	Consultar
SUBPARTIDA NANDINA	DESCRIPCION NANDINA	PAIS	TONELADAS	FOB - DOLAR	CIF - DOLAR	% / TOTAL FOB - DOLAR		
5407930000	CON HILADOS DE DISTINTOS COLORES	COLOMBIA	23.13	273.93	278.92	43.35		
		CHINA	38.47	270.21	282.42	42.78		
CONSULTA DE TOTALES POR NANDINA - PAIS								
(Toneladas y miles de dólares)								
Tipo:	Importaciones	Subpartida Nandina:	54079300	Desde (aaaa/mm):	2013/01	Hasta (aaaa/mm):	2014/01	Consultar
SUBPARTIDA NANDINA	DESCRIPCION NANDINA	PAIS	TONELADAS	FOB - DOLAR	CIF - DOLAR	% / TOTAL FOB - DOLAR		
5407930000	CON HILADOS DE DISTINTOS COLORES	COLOMBIA	19.92	276.37	282.40	55.45		
		CHINA	17.04	120.13	124.36	24.10		
CONSULTA DE TOTALES POR NANDINA - PAIS								
(Toneladas y miles de dólares)								
Tipo:	Importaciones	Subpartida Nandina:	54079300	Desde (aaaa/mm):	2012/01	Hasta (aaaa/mm):	2013/01	Consultar
SUBPARTIDA NANDINA	DESCRIPCION NANDINA	PAIS	TONELADAS	FOB - DOLAR	CIF - DOLAR	% / TOTAL FOB - DOLAR		
5407930000	CON HILADOS DE DISTINTOS COLORES	COLOMBIA	61.23	762.28	767.98	70.62		
		COREA (SUR), REPUBLICA DE	13.54	208.18	219.98	19.29		
		CHINA	9.89	73.71	76.49	6.83		

Fuente: Banco Central del Ecuador⁵

⁴ http://consultawebv2.aladi.org/sicoexV2/jsf/comercio_exterior_item_arancelario.seam?cid=9155

⁵ <http://www.bce.fin.ec/comercioExterior/comercio/consultaTotXNandinaPaisConGrafico.jsp>

Como se puede ver en la tabla 4, las importaciones de este producto han decrecido desde el año 2012. Esto puede explicarse por varios factores pero principalmente debido a que las exportaciones de Colombia cambiaron de destino luego de la firma del TLC de Colombia con los Estados Unidos (año 2011) y la Unión Europea (año 2012).

Respecto a la tendencia de los precios en este período se puede observar en el gráfico 2 que al relacionar el valor FOB con las toneladas, en 2012, el precio FOB por tonelada fue de 12,45, en 2013 de 13,87 y en 2014 de 11,84.

ANÁLISIS DE MERCADO:

Mercado interno - Industria local

Del mercado interno lo que resulta interesante saber es quiénes son las empresas que proveen este tipo de producto. Las empresas asociadas a la Asociación de Industriales Textiles del Ecuador proveedoras del producto analizado son: Delltex Industrial S.A. y Industria Piolera Ponte Selva las cuales son PYMES y su tela no se destaca por la calidad.⁶ La única empresa registrada por el Banco Central como exportadora de este producto en 2014 fue Ah Diseño Cia. Ltda. la cual también es una empresa importadora de este producto.⁷

Importadores en el Ecuador De La Partida 54079300

En la siguiente tabla se indican las empresas que se encuentran registradas en el Banco Central como importadoras del producto que se está analizando la cual indica potenciales proveedores del producto. Los montos de exportación de cada empresa no son de acceso público.

Tabla 5. Empresas importadoras del producto de la partida 54079300 en el período 2012 - 2015

SUBPARTIDA NANDINA	DESCRIPCION NANDINA	NOMBRE IMPORTADOR
5407930000	CON HILADOS DE DISTINTOS COLORES	<u>ABUDEYE DE ANDRADE ELSA GUILLERMINA</u>
		<u>AH DISEÑO CIA. LTDA.</u>
		<u>ALMAC. BUENHOGAR E.W. CIA. LTDA.</u>
		<u>CALDAS CUJI LUIS GUSTAVO</u>

⁶ <http://www.aite.com.ec/hilados.html?limitstart=0>

⁷ <http://www.bce.fin.ec/comercioExterior/comercio/consultaXNandinalmportExport.jsp>

		<u>CALHEIROS BUENAÑO CRISTIAN ENRIQUE</u>
		<u>CENTRO DE DISEÑO STUDIO NOA CIA LTDA</u>
		<u>COMERCIAL YOLANDA SALAZAR CIA.LTDA.</u>
		<u>CONFECCIONES PAZMINO CASTILLO</u>
		<u>COSAABSA CORPORACION SAAB S.A.</u>
		<u>FLORES CAMINO LORENA JEANETTE</u>
		<u>GUILLEN VASQUEZ JUAN FERNANDO</u>
		<u>HOGARTEX S.A.</u>
		<u>HOME IDENTITY CIA. LTDA.</u>
		<u>HOTEL COLON GUAYAQUIL S.A.</u>
		<u>IMPORTADORA CALDAS INCALMODA CIA. LTDA.</u>
		<u>IMPORTADORA EUROPORT CIA.LTDA.</u>
		<u>MEGASCALE S.A.</u>
		<u>METRODISTRIBUCIONES S.A.</u>
		<u>MILCOLORES CIA. LTDA.</u>
		<u>MISNAZA CAMPAÑA ELSY GUADALUPE</u>
		<u>NOPERTI CIA LTDA</u>
		<u>PAT PRIMO ECUADOR S.A.</u>
		<u>PORTBREXI S.A</u>
		<u>REIMPCONEX COMERCIO Y REPRESENTACIONES CIA. LTDA.</u>

		<u>REPRESENTACIONES GARSA CIA. LTDA.</u>
		<u>SEDA & ALGODON S.A. SEDALGODON</u>
		<u>SERRANO GONZAGA EDWIN EDUARDO</u>
		<u>STX TEXTILES CIA. LTDA</u>
		<u>TAPICERIA INTERNACIONAL TIN CIA. LTDA.</u>
		<u>TELASDESIGN S.C.C.</u>
		<u>TEXLAFAYETTE S.A.</u>
		<u>TEXTIVITRAL S.A.</u>
		<u>ZAITOUN EL HAYEK SAMIA ELIAS</u>

Fuente: Banco Central del Ecuador⁸

Aunque se determina cuáles son las empresas locales que actualmente pueden proveer este producto a la empresa Ecuauiformes, tanto productores como importadores, lo que resulta interesante analizar son las empresas que exportan este producto desde Colombia ya que este trabajo busca determinar si a la empresa le conviene más importar la materia prima que comprarla en el Ecuador, por tanto al no ser su negocio la comercialización de la tela como tal, a los vendedores de tela se los mira como proveedores no como competencia.

Mercado Externo – Principales Empresas del Sector Textil y Confecciones de Colombia:

De acuerdo a un estudio de mercado realizado por la Superintendencia de Industria y Comercio de Colombia que analiza el período 2009 – 2011 las empresas más importantes del sector textil y de confecciones son: Coltejer S.A., Fabricato Tejicondor S.A., Protela S.A., Lafayette S.A., Textilia Ltda., Textiles Miratex S.A., Fibratolima S.A., Hilanderías Universal S.A., Manufacturas Eliot S.A., Vestimundo S.A., Confecciones Leonisa S.A., Calcetines Cristal S.A., Confecciones Colombia S.A. Permoda S.A., CI Nicole S.A. y CI Expofaro S.A.⁹ La tabla 7, indica las empresas que se han identificado en un estudio realizado por Legiscomex como exportadoras del

⁸ <http://www.bce.fin.ec/comercioExterior/comercio/consultaXNandinalImportExport.jsp>

⁹ <http://www.sic.gov.co/drupal/masive/datos/estudios%20economicos/Documentos%20%20elaborados%20por%20la%20Delegatura%20de%20Protecci%C3%B3n%20de%20la%20Competencia/2011/Algodon2012.pdf>

producto. Para tener una idea de referencia de precios, actualmente la empresa Ecuuniformes le compra la tela a sus proveedores, que importan este insumo, a un precio de 12 dólares el metro (precio promedio).

Tabla 6. Listado de empresas colombianas exportadoras de la partida 54079300 al Ecuador

EMPRESA EXPORTADORA
Textiles Fabricato Tejicondor S.A. - Altex Codigo 145
C.I. Jeans S.A.
Manufacturas Eliot S.A.
Vestimundo S.A.
Compañía Colombiana de Tejidos S.A. Coltejer
Comercializadora Internacional Expofaro S.A. C.I Expofaro S.
Permoda. S.A.
Fabrica de calcetines Crystal S.A.
Vital Jeans S. A .
Encajes S.A. Colombia
Enka De Colombia S.A.
Industrias Cannon de Colombia S.A.
C.I Netcap S.A.
C.I.Dugotex S.A.
Lafayette S.A U.A.P
Supertex S.A.
Protela S.A. Altex
Studio F. Internacional Fashion Corporation S.A.
Industria Colombiana de Confecciones S.A.
Productora de Textiles de Tocancipa S.A.

Fuente: Legiscomex con información del DANE¹⁰

Distribución Geográfica Industria Textil en Colombia

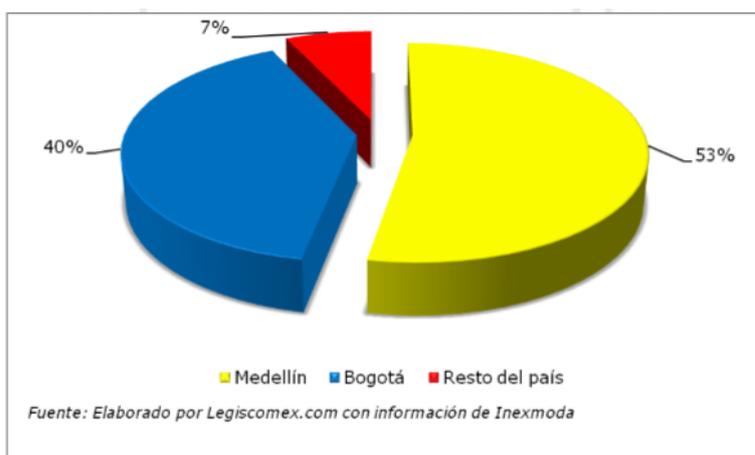
Como se puede ver en el gráfico 3 a continuación, la producción de textiles en Colombia se concentra en Medellín y Bogotá. La empresa Ecuuniformes haría la exportación desde la ciudad Bogotá por conveniencia en distancias y también por seguridad ya que en Medellín ha incrementado las denuncias por robo, en un 9%, en el primer cuatrimestre del año en comparación con 2014.¹¹ Cabe resaltar que de todas maneras este riesgo corre por parte del exportador al negociar en términos FCA y que según el especialista colombiano en seguridad Alfredo Rangel Suárez, “En

¹⁰ <http://www.legiscomex.com/BancoMedios/Documentos%20PDF/documento-completo-estudio-de-mercado-sector-textil-confecciones-colombia-2012-actualizado-legiscomex.pdf>

¹¹ <http://www.noticiasarcacol.com/medellin/la-inseguridad-sigue-siendo-la-principal-preocupacion-de-los-medellinenses>

Bogotá y Medellín se han reducido la mayoría de los delitos; homicidios, secuestros y asaltos, de una manera sustancial” debido a la recuperación urbanística de zonas centrales donde se concentraban delincuentes al igual que por la aplicación de fuertes políticas de desarme civil.¹²

Gráfico 3: Distribución geográfica de la industria textil- confecciones en Colombia, 2011



Fuente: Legiscomex con información de Inexmoda

2. EVALUACIÓN TÉCNICA

ACUERDOS QUE RIGEN LA RELACIÓN COMERCIAL ENTRE ECUADOR Y COLOMBIA – RÉGIMEN DE ORIGEN:

Para beneficiarse de la reducción total de aranceles, la tela deberá cumplir con las normas de origen que constan en el Acuerdo Can/Aladi Anexo V, Régimen de origen.¹³ Por lo tanto será muy importante que el proveedor colombiano cumpla con el porcentaje de valor agregado nacional que se exige además del salto de partida para que se pueda obtener el beneficio del certificado de origen.

El criterio de origen para esta mercadería será el que consta en el artículo 2 literal b del mencionado Acuerdo “Las mercancías elaboradas en el territorio de una Parte Signataria que incorporen materiales no originarios de una Parte Signataria de acuerdo a lo señalado en el Artículo 4 del presente Régimen”¹⁴

A partir de octubre de 2014, el certificado de origen entre los dos países pasó a ser digital debido al sistema de ventanilla única implementado por la aduana del Ecuador en coordinación con su homónima de Colombia.¹⁵

¹² <http://www.lanacion.com.ar/1086686-la-opinion-de-dos-expertos-en-seguridad-de-colombia>

¹³ <http://www.comunidadandina.org/BDA/docs/CAN-INT-0062.pdf>

¹⁴ <http://www.aladi.org/nsfaladi/textacdos.nsf/5e800d33de11b31203256a65006bccdd4/0b5905aa89b4ca18032570bc00532ea2?OpenDocument>

¹⁵ <http://www.mincit.gov.co/publicaciones.php?id=31655>

Imagen 2: Ventanilla Única Ecuapass:

Proceso de trámite de soporte de Usuario | Página Web de SENAE | Guía del uso | Mi página | **Cerrar sesión**

Ecuapass

Tramites operativos | **Servicio de Informacion** | **Soporte al Cliente** | **Ventanilla Única**

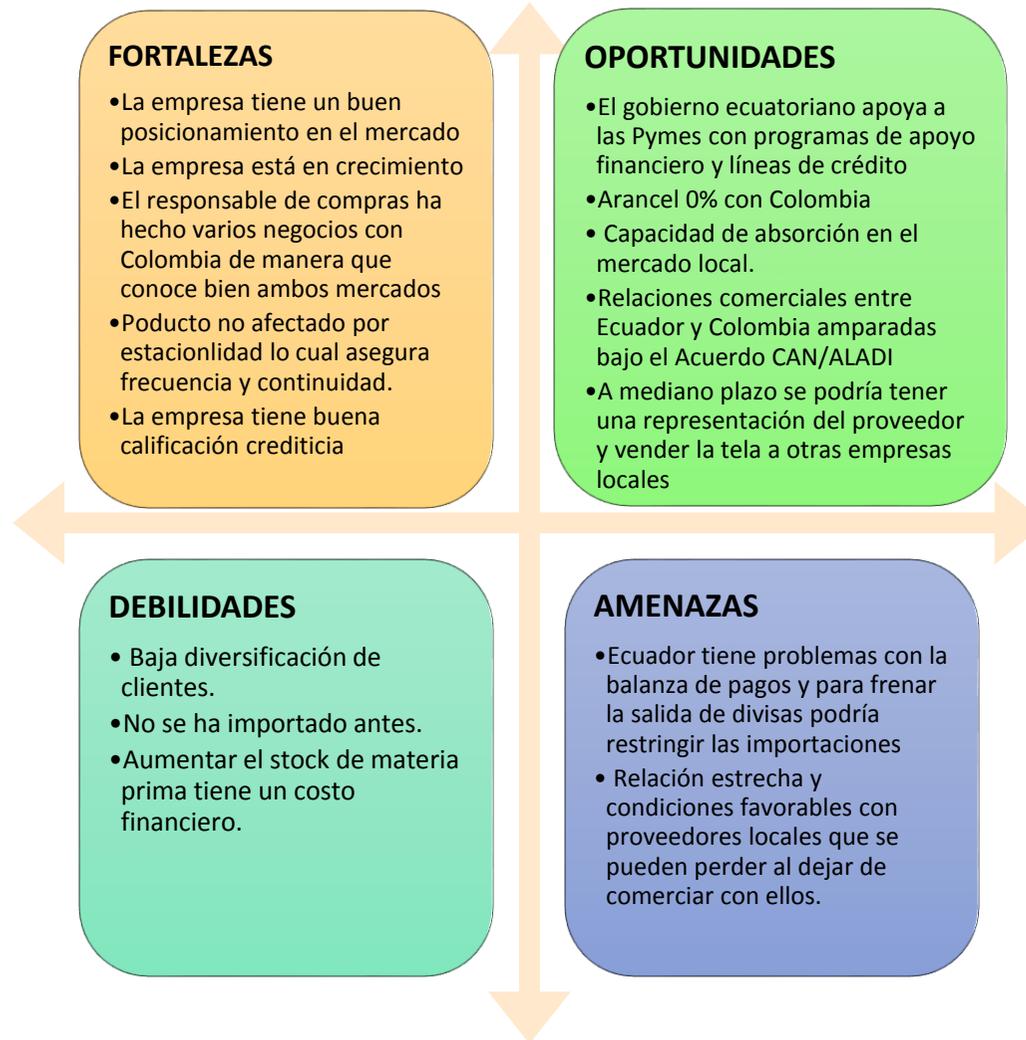
Menu izquierdo | Ventanilla Única > 4.4 Elaboración de CO. | Soporte de Usuario

Solicitud Tramites

MIPRO

Certificados de Origen SGP	Seleccionar
Certificados de Origen ATPDEA	Seleccionar
Certificados de Origen CAN/ALADI	Seleccionar
Certificados de Origen CAN/MERCOSUR	Seleccionar
Certificados de Origen ACE65	Seleccionar
Certificados de Origen Terceros Países	Seleccionar
Certificados de Origen Acuerdo de Cartagena	Seleccionar
Modulo de Subida en Lote Para Certificados de Origen	Seleccionar

3. ANÁLISIS FODA DEL PROYECTO



4. ANÁLISIS IMPOSITIVO Y ADUANERO:

Para la liquidación de importación en la aduana del Ecuador una vez arribada la mercadería se deberá tener en cuenta que en este país, los tributos al comercio exterior están conformados por derechos arancelarios, impuestos establecidos en leyes orgánicas y ordinarias y tasas por servicios aduaneros. A saber:

AD-VALOREM (Arancel Cobrado a las Mercancías) Impuesto administrado por la Aduana del Ecuador. Porcentaje variable según el tipo de mercancía y se aplica sobre la suma del Costo, Seguro y Flete (base imponible de la Importación).

FODINFA (Fondo de Desarrollo para la Infancia) Impuesto que administra el INFA. 0.5% se aplica sobre la base imponible de la Importación.

ICE (Impuesto a los Consumos Especiales) Administrado por el SRI. Porcentaje variable según los bienes y servicios que se importen.

IVA (Impuesto al Valor Agregado) Administrado por el SRI. Corresponde al 12% sobre: Base imponible + ADVALOREM + FODINFA + ICE¹⁶

En cuanto a los precios de transferencia, determinados entre Colombia y Ecuador por la resolución 491 de la CAN, el producto de la partida arancelaria 5407930000 - Tejidos de hilados de filamentos sintéticos incluidos los tejidos fabricados con los productos de la partida 54.04: Los demás tejidos: Con hilados de distintos colores no consta en la lista de productos que tienen una franja de precios regulada.

Tabla 7. Comunicado CAN sobre el sistema Andino de Franjas de Precios



COMUNICADO
SISTEMA ANDINO DE FRANJAS DE PRECIOS
PRECIOS DE REFERENCIA, REBAJAS ARANCELARIAS (Reb), DERECHOS ADICIONALES (Dva) Y ARANCEL TOTAL (At)
PARA SER APLICADOS A LAS IMPORTACIONES QUE ARRIBEN A PUERTOS DE LA COMUNIDAD ANDINA ENTRE EL
01 Y EL 15 DE SEPTIEMBRE DE 2015

Franja	No. de sub-partidas	Precio de Referencia CIF (USD/t)	Producto Marcador		Vinculados con AEC de 20% (99 subpartidas)		Vinculados con AEC de 15% (54 subpartidas)		Vinculados con AEC de 10% (1 subpartida)	
			Reb ó Dva	At	Reb ó Dva	At	Reb ó Dva	At	Reb ó Dva	At
Came de cerdo	11	1 845	0%	20%	0%	20%				
Trozos de pollo	12	1 148	39%	59%	39%	59%				
Leche entera	27	3 265	30%	50%	30%	50%	35%	50%		
Trigo	7	242	35%	50%	30%	50%	35%	50%		
Cebada	3	226	3%	18%			3%	18%		
Maíz amarillo	24	189	54%	69%	49%	69%	54%	69%		
Maíz blanco	2	212	35%	50%	30%	50%	35%	50%		
Arroz blanco	4	417	34%	54%	34%	54%	39%	54%		
Soya en grano	17	418	29%	44%			29%	44%		
Aceite crudo de soya	19	666	63%	83%	63%	83%				
Aceite crudo de palma	23	612	66%	86%	66%	86%	71%	86%		
Azúcar crudo	2	262	117%	137%	117%	137%				
Azúcar blanco	10	375	82%	102%	82%	102%	87%	102%	92%	102%

NOTA: La presente tabla es aplicable para el caso de los productos cuyo Arancel Normal corresponde al nivel del Arancel Externo Común (AEC) establecido en el Anexo 1 de la Decisión 465. Las rebajas o derechos adicionales y los aranceles totales efectivamente aplicados, pueden diferir de los indicados en esta tabla, debido a las circunstancias siguientes:

- Los derechos adicionales podrán limitarse a lo necesario para el cumplimiento de los compromisos asumidos ante el GATT - OMC con anterioridad al 31 de enero de 1996.
- Las rebajas arancelarias para Ecuador, no pueden exceder el nivel del Arancel Normal aplicado en virtud del Anexo 2 de la Decisión 465, en las siguientes subpartidas 1001.10.90; 1001.90.20; 1001.90.30; 1502.00.11; 1701.11.90; 1701.99.00; 1702.40.10; 3505.20.00.
- Las rebajas arancelarias para las siguientes subpartidas, no pueden exceder el nivel de Arancel Normal aplicado por figurar en la Nómina de Bienes No Producidos Resolución 1114: 1506.00.10; 1506.00.90
- El Arancel Total que se indica, se refiere al que corresponde a la "Nación Más Favorecida", no considera preferencias arancelarias conocidas en virtud de convenios comerciales.
- Los Países Miembros podrán limitar la aplicación de los derechos variables adicionales para los productos que se clasifiquen en las subpartidas NANDINA 1001.10.90 y 1001.90.20 hasta un nivel tal que el arancel total para sus importaciones no resulte superior al 35 %.
- Colombia podrá limitar la aplicación de los derechos variables adicionales para los productos que forman parte de la Franja del Aceite Crudo de Palma, de la franja del Aceite Crudo de Soya y de la Franja de la Soya en Grano hasta un nivel tal que el arancel total para sus importaciones no resulte superior al 40%.

Fuentes: Circular Nº 491 Decisiones 371, 392, 396, 402, 403, 410, 411, 413, 422, 430, 432, 433, 469, 470, 482, 495, 496, 497, 512, 520, 535, 570, 579, 580, 620, 622, 651, 663, 796, 805 y Resoluciones 1755 y 1786.

Elaboración: Secretaría General de la Comunidad Andina. 2015-08-21

¹⁶ http://www.aduana.gob.ec/pro/to_import.action

BARRERAS ARANCELARIAS:

Ecuador y Colombia por ser miembros de la Comunidad Andina de Naciones tienen una desgravación total del arancel en la partida arancelaria 5407930000 - Tejidos de hilados de filamentos sintéticos incluidos los tejidos fabricados con los productos de la partida 54.04: Los demás tejidos: Con hilados de distintos colores, de manera que el Ad Valorem es del 0%.

BARRERAS NO ARANCELARIAS:

Las Medidas No Arancelarias (MNA), entre Ecuador y Colombia se encuentran reguladas en el Acuerdo de Complementación Económica ACE 59 que contiene cláusulas respecto a la no aplicación o mantenimiento de MNA, así como el compromiso de no introducir nuevas medidas de carácter restrictivo. Cabe recalcar que el comercio entre Ecuador y Colombia está regulado por el Acuerdo de Cartagena que da origen a la Comunidad Andina de Naciones.

De acuerdo con la Aduana del Ecuador, el 18 de febrero de 2014 publicó el boletín #662014 en el cual se indica que los textiles importados requerirán la presentación del certificado INEN emitido por el Servicio Ecuatoriano de Normalización.¹⁷

“Para el caso de mercancías sujetas al cumplimiento de normas y reglamentos técnicos, se exigirá el Certificado INEN1 como documento de control previo únicamente cuando el monto de la importación sea superior a dos mil 00/100 dólares FOB (US\$ 2.000,00 FOB), excepto para el caso de textiles, confecciones y calzado, que no se sujetarán a dicha limitación del valor.”¹⁸

Adicionalmente, cabe resaltar que para que los exportadores colombianos puedan cumplir con las exigencias de los Reglamentos Técnicos que precisa la Aduana del Ecuador existen dos instrumentos legales: El Convenio de Reconocimiento Mutuo INEN-ICONTEC suscrito en 1997 y la Decisión 506 de la CAN que se aplica al “reconocimiento y aceptación automática, por parte de los Países Miembros, de los Certificados de Conformidad de producto con Reglamento Técnico o Norma Técnica de Observancia Obligatoria del país de destino”.¹⁹

Al momento aún están vigentes las Salvaguardias impuestas por Ecuador a Perú y Colombia, con lo cual este producto de acuerdo con la Resolución del Ministerio de Comercio Exterior Nº 011-2015 pagaría un 5% adicional sobre el valor CIF.²⁰

¹⁷ http://www.aduana.gob.ec/contents/nov/news_letters_view.jsp?anio=2014&codigo=66

¹⁸ *Íbid.*

¹⁹ <http://www.procolombia.co/node/21176>

²⁰ <http://www.comercioexterior.gob.ec/wp-content/uploads/2015/03/Resoluci%C3%B3n-011-2015.pdf>

Determinación del precio del producto:

Como consideraciones generales que se tendrán para la determinación del costo en la plaza del importador serán:

- El cálculo del valor CIF se hace bajo la premisa de que la mercadería es entregada, como se hace habitualmente, en Ipiales. Desde ahí se embarca en transporte terrestre hasta el depósito del importador, en este caso la empresa Ecuainformes ubicada en Cuenca-Ecuador.
- Existen 688 km desde Ipiales hasta Cuenca.
- En relación a los regímenes aduaneros, no se detalla en el desglose del cálculo del valor CIF el reembolso tributario al que podría acceder el exportador a través del Certificado de Reembolso Tributario CERT que se asemeja a lo que sería el Drawback.²¹

Logística y transporte:

Debido a que Ecuador y Colombia son países fronterizos, este producto se importa por transporte terrestre, particularmente por Ipiales. Si se revisan las exportaciones de Colombia al Ecuador durante el año 2014 e encuentra que todas éstas fueron registradas únicamente en la aduana de Ipiales.²² Para este análisis, se considera hacer una negociación en términos FCA, de manera que se hace todo el costeo desde el precio Ex Works del producto en Colombia hasta su colocación en la empresa ecuatoriana.

CÁLCULO DE COSTOS: (SE ANEXA DOCUMENTO)

Para el cálculo del precio FCA se tomó como referencia el precio Ex Fábrica del producto el cual es 5 dólares por metro de tela y se obtuvo a partir de la siguiente fórmula:

$$\text{FCA} = \frac{\text{Valor Ex Works} + \text{Gastos operativos} + \text{Tasa de aduana} + \text{Certificado de Origen}}{1 + [-\% \text{Honorarios del Despachante de Aduanas} - \% \text{Seguro local}]}$$

Dado que no existen derechos de exportación y se desconoce el proceso productivo para la fabricación de tela, por tanto los insumos importados y locales utilizados para el mismo, se utiliza el valor Exworks y se le suma el costo de la tasa de aduana, los gastos operativos y el certificado de origen.

Al no conocer a detalle los insumos nacionales e importados en Colombia para la producción de la tela y no conocer su contabilidad no se puede saber si llegan a tener acceso a un Certificado de Reembolso Tributario conocido acá como Drawback, por lo tanto no se lo incluye.

²¹ www.intranet.comunidadandina.org/Documentos/.../SGdi366_R1.doc

²² [http://websiex.dian.gov.co/pls/siex/esadpais\\$.startup](http://websiex.dian.gov.co/pls/siex/esadpais$.startup)

En el denominador se incluyó el porcentaje pagado al despachante de aduanas y el porcentaje de seguro local que para esta operación son los únicos que aplican, conociendo que Colombia no cobra derechos de exportación.

5. ANÁLISIS FINANCIERO: (Se anexa documento)

En el análisis financiero de la empresa, se toma en consideración el Balance General, el Estado de Situación Patrimonial y el Flujo de Fondos para poder determinar la TIR y la VAN del proyecto, y por tanto determinar su factibilidad.

FINANCIAMIENTO DEL PROYECTO:

Para el proyecto la necesidad financiera se relaciona al capital de trabajo necesario para la obtención de materia prima del exterior para la producción de los uniformes.

De acuerdo al Estado de Situación Patrimonial del ejercicio 2014 la empresa cuenta con Activos No Corrientes que pueden ser ofrecidos en garantía de un crédito pero no suficientes activos corrientes que puedan ser destinados al capital de trabajo necesario es por eso que optamos por una línea de crédito ofrecida por la Corporación Financiera Nacional, por un total de U\$S 21.262,42, para financiar U\$S 15.758,90 de capital. Como garantía del crédito tenemos el inmueble valuado en U\$S130.000.

La Corporación Financiera Nacional (CFN), entidad financiera del Estado, otorga líneas de crédito para la adquisición de capital de trabajo, con el fin de incentivar la producción. Dado que este proyecto cumple con los requisitos para acceder a este tipo de créditos, la empresa Ecuuniformes podría aplicar para acceder a estos beneficios²³. A continuación copio los requisitos del mismo:

Tabla 8. Línea de Crédito de Financiamiento estratégico de la CFN

FINANCIAMIENTO ESTRATÉGICO	
DESTINO	Activo fijo: Obras civiles, maquinaria, equipo, fomento agrícola y semoviente. Capital de Trabajo: Adquisición de materia prima, insumos, materiales directos e indirectos, pago de mano de obra, etc.
BENEFICIARIO	Asistencia técnica. Personas naturales. Personas jurídicas sin importar la composición de su capital social (privada, mixta o pública); bajo el control de la Superintendencia de Compañías. Cooperativas no financieras, asociaciones, fundaciones y corporaciones; con personería jurídica.
MONTO	Hasta el 70% para proyectos nuevos. Hasta el 100% para proyectos de ampliación.

²³ http://www.cfn.fin.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=48:financiamiento-estrategico&catid=56:productos-y-servicios

	<p>Hasta el 60% para proyectos de construcción para la venta. Desde US\$ 10,000* Valor a financiar (en porcentajes de la inversión total):</p> <p>*El monto máximo será definido de acuerdo a la metodología de riesgos de la CFN.</p>
PLAZO	<p>Activo Fijo: hasta 10 años. Capital de Trabajo: hasta 3 años. Asistencia Técnica: hasta 3 años.</p>
PERÍODO DE GRACIA	<p>Se fijará de acuerdo a las características del proyecto y su flujo de caja proyectado.</p>
TASAS DE INTERÉS	<p>Capital de trabajo: 10.5%; Activos Fijos: o 10.5% hasta 5 años.. o 11% hasta 10 años.</p>
GARANTÍA	<p>Negociada entre la CFN y el cliente; de conformidad con lo dispuesto en la Ley General de Instituciones del Sistema Financiero a satisfacción de la Corporación Financiera Nacional. En caso de ser garantías reales no podrán ser inferiores al 125% de la obligación garantizada.</p> <p>La CFN se reserva el derecho de aceptar las garantías de conformidad con los informes técnicos pertinentes.</p>
DESEMBOLSOS	<p>De acuerdo a cronograma aprobado por la CFN. Para cada desembolso deberán estar constituidas garantías que representen por lo menos el 125% del valor adeudado a la CFN.</p>
SITUACIONES ESPECIALES DE FINANCIAMIENTO	<p>Aporte del cliente en: Construcción: Hasta el 40% del costo del proyecto, conforme a normativa vigente de la CFN (incluye valor de terreno). Se financia: Terreno: Solamente en proyectos de reubicación o ampliación, conforme a normativa vigente de la CFN.</p>
REQUISITOS	<p>Para créditos de hasta US\$ 300,000 no se requiere proyecto de evaluación. Para créditos superiores a US\$ 300,000 se requiere completar el modelo de evaluación que la CFN proporciona en medio magnético. Declaración de impuesto a la renta del último ejercicio fiscal. Títulos de propiedad de las garantías reales que se ofrecen. Carta de pago de los impuestos.</p>

	Permisos de funcionamiento y de construcción cuando proceda. Planos aprobados de construcción, en el caso de obras civiles. Proformas de la maquinaria a adquirir. Proformas de materia prima e insumos a adquirir.
--	--

Flujo de fondos de Ecuainiformes: (Se anexa documento)

En el flujo de fondos que mostramos en el documento adjunto se toman en consideración tres momentos. El momento cero que sería la situación actual de la empresa, el momento 1, que sería el primer año del proyecto y el momento dos donde se analiza el mediano plazo, es decir los años 2 y 3 del proyecto.

En el momento cero, se tiene una estructura pequeña por lo cual se considera que al no tener capital de trabajo como para crecer, se produce la misma cantidad, es decir, se tiene una producción fija constante.

En el momento uno, se hace la sustitución del proveedor, se optimizan los costos y también la rentabilidad, lo cual le permite a la empresa capitalizarse y emprender una ampliación de la producción.

En el momento dos, es decir en los siguientes dos años, se tiene un crecimiento lineal ya que se continúa ampliando la producción y con ello crecen las ventas y la rentabilidad. El crecimiento de las ventas se da, no sólo por la mayor capacidad de producción sino porque es un mercado cuya demanda supera a la oferta debido a que por ley todas las empresas deben proveer anualmente a sus empleados de uniformes.

Aunque no está considerado en el flujo de fondos, cabe al menos mencionar que luego del momento dos vendría un momento tres, en el cual la tasa de crecimiento del mercado es menor y se comienza a ceder parte de la rentabilidad para ser más competitivo. Con la expansión, la capitalización y la experiencia adquirida por la empresa, se podrán explorar otros proveedores como China.

6. PROPUESTA ORGANIZATIVA

La empresa luego de analizar su estado de situación económica y financiera, así como los demás factores analizados en el presente trabajo, realizará la importación de tela. Para ello, deberá contactar a las empresas colombianas proveedoras de este insumo y pedir proformas. Su poder de negociación con los proveedores deberá estar basado en la continuidad, la frecuencia y el potencial de crecimiento para los siguientes años de manera que tratará de conseguir que le mantengan un precio estable para las compras del año. Como se indicó en el análisis FODA, se ha determinado que existe una oportunidad de afianzar la relación con el proveedor en el primer año del proyecto para luego pedir una representación que me permita desarrollar un proyecto paralelo al analizado en el presente trabajo que sea obtener

una representación para la venta de tela a otras empresas locales y disminuir aún más los costos apostándole a un mayor volumen y frecuencia.

Una vez seleccionado el proveedor adecuado para esta operación, con quien se encuentre un mutuo interés de desarrollar oportunidades y sinergias, y exista además la mejor relación precio/calidad se deberá juntar todos los documentos para solicitar el crédito y una vez concedido cerrar el negocio. Una vez aceptada la proforma o cuando hubiera ya un contrato, se contrataría el transporte y se gestionarían los medios de cobro/pago acordados entre las partes. Cabe aclarar que al ser el inicio de las relaciones, y debido a que se espera tener una relación fructífera a mediano plazo lo mejor sería tener un contrato por escrito. Sin embargo, por el costo y por los usos y costumbres de los negocios en este rubro y por estos montos que son relativamente bajos esto no es algo utilizado, por ello es muy importante el proceso de selección de proveedores y obtener referencias comerciales y bancarias de éstos.

Bajo esta misma premisa, se debería tratar de llegar a un acuerdo, con la compañía de transporte para obtener un mejor precio dada la regularidad de la operación durante el año.

7. CÁLCULO DE LA RENTABILIDAD DE LA INVERSIÓN (SE ANEXA DOCUMENTO)

En el caso de este proyecto, de inversión en capital de trabajo, el cálculo de la VAN y la TIR me van a decir en el período de los tres años que hemos planteado analizar en el flujo de fondos, si se recupera la inversión realizada en la tela y si ésta genera la rentabilidad deseada. En este caso lo que vamos a analizar es si la inversión realizada con el dinero del préstamo da un retorno mayor a la tasa de corte, es decir, un retorno mayor que el que daría ese dinero en un banco, el cual al momento paga un interés del 10,61%.

La VAN del proyecto es positiva, lo cual indica que el proyecto es viable ya que permite cubrir los gastos, la inversión inicial y supera la tasa de corte pretendida por los accionistas.

En el caso de la TIR, el resultado es un porcentaje altísimo debido a que con una inversión muy pequeña se está obteniendo una rentabilidad muy alta, pero eso no es lo que estamos analizando ya que la rentabilidad no está dada únicamente por la compra de capital de trabajo sino por otros factores relacionados a la comercialización del producto final. Lo que interesa analizar del resultado de la TIR es que ésta se incrementa año a año, lo cual quiere decir que es un acierto invertir en capital de trabajo.

BIBLIOGRAFÍA Y REFERENCIAS:

- Álvarez, E. Q. (15 de Junio de 2013). *Comunidad Andina de Naciones CAN*. Obtenido de <http://www.comunidadandina.org/BDA/docs/CAN-INT-0062.pdf>
- Asociación de Industriales Textileros del Ecuador. (2015). *Asociación de Industriales Textileros del Ecuador*. Obtenido de <http://www.aite.com.ec/hilados.html?limitstart=0>
- Asociación Latinoamericana de Integración ALADI. (Noviembre de 2015). *Asociación Latinoamericana de Integración ALADI*. Obtenido de http://consultawebv2.aladi.org/sicoexV2/jsf/comercio_exterior_item_aran celario.seam?cid=9155
- Banco Central del Ecuador. (Noviembre de 2015). *Banco Central del Ecuador*. Obtenido de <http://www.bce.fin.ec/index.php/component/k2/item/756>
- Comité de Comercio Exterior COMEX. (Noviembre de 2015). *Comité de Comercio Exterior COMEX*. Obtenido de <http://www.comercioexterior.gob.ec/wp-content/uploads/2015/03/Resoluci%C3%B3n-011-2015.pdf>
- Comunidad Andina de Naciones. (s.f.). *Comunidad Andina de Naciones*. Obtenido de <http://www.comunidadandina.org/>
- Corporación Financiera Nacional. (s.f.). *Corporación Financiera Nacional*. Obtenido de http://www.cfn.fin.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=48:financiamiento-estrategico&catid=56:productos-y-servicios
- Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales de Colombia. (s.f.). *Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales de Colombia*. Obtenido de <http://www.dian.gov.co/>
- La Nación. (Enero de 2009). *La Nación*. Obtenido de <http://www.lanacion.com.ar/1086686-la-opinion-de-dos-expertos-en-seguridad-de-colombia>
- Legiscomex. (2012). *Legiscomex.com*. Obtenido de <http://www.legiscomex.com/BancoMedios/Documentos%20PDF/documento-completo-estudio-de-mercado-sector-textil-confecciones-colombia-2012-actualizado-legiscomex.pdf>
- Ministerio de Industria y Turismo de Colombia. (28 de Octubre de 2014). *Ministerio de Industria y Turismo*. Obtenido de <http://www.mincit.gov.co/publicaciones.php?id=31655>
- Noticias Caracol. (11 de Mayo de 2015). *Noticias Caracol*. Obtenido de <http://www.noticiascaracol.com/medellin/la-inseguridad-sigue-siendo-la-principal-preocupacion-de-los-medellinenses>

PROCOLOMBIA. (25 de Marzo de 2014). *PROCOLOMBIA*. Obtenido de <http://www.procolombia.co/node/21176>

Servicio Nacional de Aduana del Ecuador. (Diciembre de 2012). *Servicio Nacional de Aduana del Ecuador*. Obtenido de http://www.aduana.gob.ec/pro/to_import.action

Superintendencia de Industria y Comercio de Colombia. (s.f.). *Superintendencia de Industria y Comercio de Colombia*. Obtenido de <http://www.sic.gov.co/drupal/masive/datos/estudios%20economicos/Documentos%20%20elaborados%20por%20la%20Delegatura%20de%20Protecci%C3%B3n%20de%20la%20Competencia/2011/Algodon2012.pdf>