

<https://doi.org/10.23913/ricea.v15i29.287>

Artículos Científicos

Importaciones S&B: Desarrollo de un plan de negocio y viabilidad comercial de México a Colombia

S&B imports: Development of a business plan and commercial viability from Mexico to Colombia

S&B Imports: Desenvolvimento de negócios não planejado e viabilidade comercial do México à Colômbia

Ramírez Alvarado Berenice

Tecnológico Nacional de México, Instituto Tecnológico de Ciudad Juárez, México

ramirez.27bere@gmail.com

<https://orcid.org/0009-0009-1845-1962>

Rodríguez Medina Manuel Arnoldo

Tecnológico Nacional de México, Instituto Tecnológico de Ciudad Juárez, México

Manuel_rodriguez_itcj@yahoo.com

<https://orcid.org/0000-0002-8922-4718>

Alvarado Tarango Lizette

Tecnológico Nacional de México, Instituto Tecnológico de Ciudad Juárez, México

lizette.at@cdjuarez.tecnm.mx

<https://orcid.org/0000-0001-7934-8330>

Poblano Ojinaga Eduardo Rafael

Tecnológico Nacional de México, Instituto Tecnológico de Ciudad Juárez, México

Eduardo.po@cdjuarez.tecnm.mx

<https://orcid.org/0000-0003-3482-7252>

Resumen

El micronegocio Importaciones S&B, ubicado en Ciudad Juárez, Chihuahua, inició sus operaciones en el año 2021, importando mercancía variada como electrodomésticos y herramienta de tiendas reconocidas en Estados Unidos Walmart y otras más con destino a México. Tras consolidar su experiencia operativa y comercial en el negocio, la empresa ahora busca tener una expansión internacional hacia Colombia, exportando productos de calefacción y refrigeración. Este proyecto busca aprovechar su conocimiento en logística y comercio internacional para facilitar la entrada de mercancías de origen estadounidense en el mercado colombiano, fortaleciendo su crecimiento y diversificación.

El análisis de viabilidad se basará en costos, el cual se desarrollará dentro de un entorno de aspectos clave del estudio financiero y operacional. La inversión inicial y los costos operativos deberán ser comparados con las proyecciones de ventas y márgenes para determinar la viabilidad a largo plazo, asegurando que el retorno sea favorable y sostenible en el tiempo.

El objetivo será optimizar los costos logísticos para mantener precios competitivos y gestionar eficientemente los riesgos económicos y regulatorios. La rentabilidad dependerá de un correcto análisis de mercado, control de gastos y una estrategia sólida de comercialización. El proyecto busca evaluar un potencial de crecimiento basado en la experiencia de Importaciones S&B, de acuerdo con la demanda observada de productos estadounidenses en el mercado colombiano.

Palabras clave: Micronegocio, importación, exportación, costos, rentabilidad, inversión, viabilidad.

Abstract

The microbusiness Importaciones S&B, located in Ciudad Juárez, Chihuahua, began operations in 2021, sourcing products such as appliances and tools from well known stores in the United States such as Walmart among others to Mexico. After consolidating its experience in the business, the company is now looking to expand internationally into Colombia, exporting heating and cooling products. This project seeks to leverage its knowledge of logistics and international trade to facilitate the entry of U.S.-origin goods into the Colombian market, strengthening its growth and diversification.

Cost based feasibility analysis it will be based on costs, which will be developed addressing key aspects of financial and operational study. The initial investment and operating costs they should be compared with sales and margin projections to determine long-term viability, ensuring that the return is favorable and sustainable over time.

The objective will be to optimize logistics costs to maintain competitive prices and efficiently manage economic and regulatory risks. Profitability will depend on proper market analysis, cost control, and a solid marketing strategy. The project seeks to evaluate growth potential based on the experience of Importaciones S&B, according to the observed demand for american products in the Colombian market.

Keywords: Microbusiness, import, export, costs, profitability, investment, feasibility.

Resumo

A microempresa Importaciones S&B, sediada em Ciudad Juárez, Chihuahua, iniciou suas operações em 2021, importando uma variedade de mercadorias — tais como eletrodomésticos e ferramentas — de varejistas renomados dos Estados Unidos, incluindo o Walmart e outros, para distribuição no México. Tendo consolidado sua expertise operacional e comercial no setor, a empresa busca agora expandir-se internacionalmente para a Colômbia, por meio da exportação de produtos de aquecimento e refrigeração. Este projeto visa aproveitar o conhecimento da empresa em logística e comércio internacional para facilitar a entrada de mercadorias de origem norte-americana no mercado colombiano, impulsionando, assim, seu crescimento e diversificação.

A análise de viabilidade será fundamentada em custos e conduzida no âmbito dos principais aspectos financeiros e operacionais do estudo. O investimento inicial e os custos operacionais deverão ser confrontados com as projeções de vendas e margens, a fim de determinar a viabilidade a longo prazo, assegurando, assim, que os retornos sejam favoráveis e sustentáveis ao longo do tempo.

O objetivo será otimizar os custos logísticos, de modo a manter preços competitivos e gerenciar com eficiência os riscos econômicos e regulatórios. A lucratividade dependerá de uma sólida análise de mercado, de um controle eficaz de despesas e de uma estratégia de comercialização robusta. O projeto busca avaliar o potencial de crescimento — valendo-se da experiência da Importaciones S&B — à luz da demanda observada por produtos norte-americanos no mercado colombiano.

Palabras-chave: Microempresa, importação, exportação, custos, rentabilidade, investimento, viabilidade.

Fecha Recepción: Agosto 2025

Fecha Aceptación: Enero 2026

Introducción

La internacionalización de operaciones se ha convertido en un componente esencial para las empresas que buscan ampliar su mercado y fortalecer su competitividad. Importaciones S&B, empresa dedicada desde 2021 a la importación y comercialización de productos estadounidenses como electrodomésticos y herramientas en México, ha logrado simplificar sus operaciones tomando como base la logística integrada, el comercio digital y atención al cliente. Con el crecimiento sostenido de sus ventas y la experiencia acumulada en procesos aduaneros y de distribución, la empresa plantea como siguiente etapa la apertura de operaciones comerciales hacia Colombia.

El proyecto se centra en evaluar la viabilidad de exportar aires acondicionados de ventana de 10,000 BTU (British Thermal Units) de la marca GE, el mercado colombiano de equipos de climatización presenta un crecimiento sostenido, impulsado por el incremento de las temperaturas derivado del cambio climático, la expansión urbana y el fortalecimiento de los sectores comercial e industrial. Según el estudio desarrollado por la Unidad de Planeación Minero Energética (UPME), se proyecta un aumento significativo tanto en el inventario de equipos de aire acondicionado y refrigeración como en la demanda energética asociada a estos sistemas. Además, la investigación señala que existe una alta necesidad potencial de climatización en hogares pertenecientes a estratos socioeconómicos bajos y en sectores considerados estratégicos para el país (UPME, 2023, p. 12).

El análisis desarrollado integra elementos fundamentales para determinar la factibilidad del proyecto: estudio del mercado mexicano para analizar reglas antes de que salga el embarque en territorio mexicano y cuando llegue a su destino el estudio de mercado colombiano, revisión de requisitos legales y normativos, estructura logística bajo el Incoterm FOB (Free On Board) Ensenada–Buenaventura, proyección de costos de exportación y evaluación de riesgos operativos y financieros.

El análisis examina los aspectos socioculturales y de comportamiento del consumidor que determinan la aceptación del producto en el país destino. Se evalúan variables como costumbres, valores, normas sociales y estilos de vida, los cuales moldean directamente las decisiones de compra y la percepción del mercado. El objetivo principal del estudio es

determinar si la exportación propuesta es rentable y sostenible para Importaciones S&B, identificando las condiciones operativas necesarias para su implementación. Los resultados permitirán establecer si la empresa posee la capacidad logística, comercial y financiera para participar de manera competitiva en el mercado colombiano y, en consecuencia, sentarán las bases para futuras expansiones hacia otros mercados de América Latina.

Antecedentes

Importaciones S&B es un micronegocio dedicado a la venta de productos como electrodomésticos y herramientas entre otros artículos de tiendas estadounidenses como Walmart importadas de Estados Unidos hacia México. Fundada en el año 2021, la empresa tiene su sede en Ciudad Juárez, Chihuahua. Desde sus inicios, comenzó con ventas a través de plataformas digitales, ofreciendo una amplia variedad de productos y coordinando las entregas en diferentes puntos de la ciudad.

Gracias al éxito y la aceptación, el inventario se diversificó y creció exponencialmente, lo cual promovió que el catálogo llegara no solo al Estado de Chihuahua, sino a nivel nacional. La estrategia de diversificación de productos fue de gran ayuda para lograr sus objetivos.

Misión, visión y valores de la empresa

Misión

En Importaciones S&B su misión es ofrecer a los clientes productos importados que cumplen con estándares de calidad y a precios competitivos provenientes principalmente de Estados Unidos. La empresa se enfoca en brindar un servicio confiable, ágil y cercano, garantizando variedad, disponibilidad y atención personalizada. Su compromiso es contribuir al crecimiento de sus clientes y distribuidores, generando relaciones comerciales basadas en la confianza, la innovación y la mejora continua.

Visión

Aspiramos a consolidarnos como el principal socio estratégico de clientes y distribuidores, expandiendo nuestra presencia en nuevas regiones y ofreciendo soluciones logísticas eficientes que fortalezcan la competitividad en el mercado nacional, con los mejores precios, y de fácil acceso para que puedan adquirirlos desde la comodidad de su hogar.

Valores

Honestidad y transparencia, orientación al cliente, innovación, calidad, responsabilidad social y ambiental y diversidad e inclusión.

Planteamiento del problema

La empresa Importaciones S&B, ubicada en Ciudad Juárez, México, ha logrado consolidarse en el mercado nacional mediante la importación y comercialización de productos provenientes de Estados Unidos. Su crecimiento acelerado en ventas durante los últimos 2 años del 2862% ha motivado la exploración de nuevos mercados internacionales, En Colombia, aproximadamente el 80 % del territorio nacional corresponde al piso térmico cálido, caracterizado por temperaturas promedio superiores a los 24 °C y ubicado entre los 0 y 1.000 metros sobre el nivel del mar. Estas zonas comprenden principalmente las regiones Caribe, Pacífica, Orinoquía y Amazonía, además de los valles de los ríos Magdalena, Cauca, Cesar y Catatumbo (Toda Colombia, 2019, párr. 4). Justificando este dato la demanda creciente de equipos de climatización ya que 2023...las importaciones colombianas de aires acondicionados de ventana o pared (HS 841510) alcanzaron un valor cercano a los 112.8 millones de dólares (World Integrated Trade Solution [WITS], 2023) y la existencia de acuerdos comerciales favorables entre ambos países.

Sin embargo, incursionar en un mercado extranjero implica una serie de desafíos que la empresa no ha enfrentado previamente, por lo tanto, se realizara una investigación por medio de un análisis financiero y un estudio de mercado para que al momento de realizar su expansión al nuevo objetivo se pueda conocer antes a que limitantes se enfrentan y si es viable para importaciones S&B comenzar sus exportaciones de México hacia Colombia.

Pregunta de investigación

Para resolver el problema de investigación se ha planteado el siguiente cuestionamiento:

- ¿Es viable economicamente la exportación de aires acondicionados GE desde México hacia Colombia por parte de Importaciones S&B?

Preguntas secundarias

- ¿Existe una demanda suficiente y condiciones competitivas en el mercado colombiano para la comercialización de aires acondicionados GE exportados desde México?
- ¿Qué requerimientos logísticos y normativos deben cumplirse para la exportación de aires acondicionados desde México hacia Colombia, considerando costos, tiempos y riesgos?
- ¿La estructura de costos, precios de venta y tipo de cambio permite obtener una rentabilidad financiera adecuada para Importaciones S&B en la exportación a Colombia?

Objetivo general

- Evaluar la viabilidad economicamente de la exportación de aires acondicionados GE desde México hacia Colombia por parte de Importaciones S&B, con el fin de determinar si la empresa cuenta con las condiciones operativas necesarias para incursionar exitosamente en el mercado colombiano.

Objetivos específicos

- Determinar el nivel de demanda, participación de mercado y competitividad de los aires acondicionados GE en el mercado colombiano.
- Cuantificar los costos, tiempos y requisitos logísticos asociados a la exportación de aires acondicionados GE desde México hacia Colombia.
- Calcular la rentabilidad financiera del proyecto de exportación mediante el análisis financiero, precios de venta y variaciones del tipo de cambio.

Justificación

Desde 2021, Importaciones S&B ha acumulado experiencia en importar productos de tiendas en Estados Unidos hacia México, lo que le proporciona conocimientos en logística, almacenamiento, doble uso aduanero y gestión de inventarios, esenciales para la transición a exportaciones. Es por ello por lo que, en el año actual, se ha estado planificando la posibilidad de exportar hacia Colombia, incursionando con productos de refrigeración, o bien, aires acondicionados, lo que produciría una expansión importante dentro de sus metas.

La empresa ha sabido llegar a un gran número de mercado gracias a sus canales digitales de venta, por lo cual, crear una tienda en línea y mantener activas las redes sociales, servirá para seguir aumentando la clientela. En un corto plazo, se planea buscar una alternativa para vender a mayoristas y minoristas mediante plataformas de e-commerce.

En cuanto a logística se refiere, actualmente desarrollan un sistema digital de control de inventarios y pedidos, para reducir el nivel de stock a máximo 10 días. De la mano, se busca establecer alianzas con transportistas y logísticas de paquetería para optimizar las entregas, volviéndolas más seguras y confiables, así como generar convenios estratégicos con nuevos proveedores y clientes internacionales.

Como meta a largo plazo, Importaciones S&B buscará la oportunidad de exportar a distintos países de Latinoamérica, no solo Colombia, así como generar convenios estratégicos con nuevos proveedores de talla internacional, para diversificar el catálogo de productos, aunque siempre enfocados en la sostenibilidad y responsabilidad social, así como apoyar a las comunidades con programas de desarrollo y empleos.

Cuentan con una amplia cartera de clientes consolidados en México, esto ha generado un fuerte lazo comercial a través de canales digitales donde concretan actualmente las ventas. La calidad de sus productos, así como un excelente servicio al cliente han favorecido a un crecimiento gradual en los últimos años de las operaciones.

Durante el año 2023, Importaciones S&B cerró con un total de \$67,697.00 pesos en ventas brutas provenientes exclusivamente de Mercado Libre, marcando el inicio de su operación formal en plataformas digitales.

En el año 2024, la empresa experimentó un crecimiento exponencial, alcanzando \$2,005,942.00 pesos en ventas brutas por Mercado Libre, lo que representa un incremento del 2,862% respecto al año anterior. A esto se sumaron las ventas por Facebook Marketplace, que aportaron \$540,000.00 pesos, consolidando un total de \$2,545,942.00 pesos en ingresos durante el año 2024.

En lo que va del 2025, se mantiene un ritmo sólido de ventas, acumulando \$1,073,104.00 pesos por Mercado Libre y \$636,150.00 pesos por Facebook Marketplace, para un total parcial de \$1,709,254.00 pesos.

En resumen, el desempeño financiero de dicho negocio muestra una evolución constante y saludable, impulsada principalmente por el incremento de ventas online y la diversificación de plataformas digitales utilizadas para comercializar sus productos.

Esto ayuda a justificar que para su expansión es necesario complementar con esta investigación ya que se cuenta con capital humano y financiero, solo falta conocimiento específico sobre la exportación de sus productos en este caso el aire de ventana GE 10000 btu de México a Colombia y su viabilidad comercial.

Marco contextual

Descripción del mercado en México: El sector de importación y distribución de aire acondicionado en México se encuentra estrechamente vinculado con el comercio bilateral entre México y Estados Unidos. Debido a la cercanía geográfica, la infraestructura logística y el marco legal del Tratado entre México, Estados Unidos y Canadá (T-MEC), Estados Unidos se ha consolidado como el principal socio comercial de México y su proveedor más importante en estos rubros (Secretaría de Economía, 2023).

México depende en gran medida de las importaciones estadounidenses, tanto de equipos terminados como de partes y repuestos. Según Market Data Forecast (2024), el mercado mexicano de aire acondicionado superó los USD 3,000 millones en 2023, impulsado por la demanda en zonas urbanas y turísticas. Si bien México cuenta con plantas manufactureras de marcas internacionales, una parte considerable de los equipos que se comercializan provienen directamente de cadenas estadounidenses como Home Depot y distribuidores especializados.

Descripción del mercado al país destino: Según Inicia Love (2019) México es el país que más invierte al mercado colombiano. Tan solo en 2020, la inversión extranjera superaba más de 7.5 millones de dólares. Colombia es el único país de América del sur, con acceso al océano Atlántico y Pacífico. Además, la relación comercial con México se ha fortalecido gracias a la Alianza del Pacífico, que promueve la reducción de aranceles y facilita el intercambio de bienes; En este contexto, la exportación de aires acondicionados desde México hacia Colombia no solo diversifica la presencia regional de la empresa, sino que aprovecha la cercanía geográfica, tratados comerciales vigentes y el potencial de crecimiento del mercado colombiano, particularmente en sectores comerciales y residenciales de las zonas cálidas del país.

Colombia tiene diversos climas (cálido, frío, templado), por lo que los productos deben adaptarse (ejemplo: ventiladores para la Costa). De los 32 departamentos de Colombia, al menos 18 tienen clima cálido y con calor. En 2023, las importaciones colombianas de aire acondicionado de ventana o pared (HS 841510) alcanzaron un valor

cercano a los 112.8 millones de dólares, equivalentes a 533,474 unidades, siendo China el principal proveedor de estos equipos. México, aunque con menor participación, exportó aproximadamente 1,720 unidades por un valor de 250.9 mil dólares en el mismo año (World Integrated Trade Solution (WITS), 2023).

La tendencia del sector HVAC (Heating Ventilation and Air Conditioning) en Colombia refleja una creciente preferencia por equipos eficientes y sostenibles, con tecnologías como sistemas split y multi-split, así como soluciones inteligentes que permiten ahorro energético. Una de las ventajas de este proyecto, es el aumento de proyectos de vivienda y el desarrollo urbano en Colombia, que han generado una creciente demanda de sistemas de climatización, especialmente en regiones cálidas como la Costa Caribe y los Llanos Orientales.

Como ventaja ante este proyecto, México y Colombia forman parte de la Alianza del Pacífico, la cual permite la libre circulación de bienes, servicios y capitales. Esta relación permite a empresas mexicanas como Importaciones S&B ingresar al mercado colombiano con menores barreras arancelarias y mayor competitividad. La viabilidad dependerá del costo total por unidad de producto, incluyendo todos los gastos mencionados, versus el precio en el mercado colombiano. Es fundamental realizar estudios de mercado para determinar márgenes y competitividad de los productos. La exportación a Colombia implica gastos de transporte marítimo o aéreo, seguros, trámites aduaneros en México y Colombia, y posibles costos de intermediarios logísticos. La eficiencia en estas áreas puede reducir gastos y mejorar márgenes de utilidad.

El sector presenta retos importantes, como la alta competencia de productos asiáticos de bajo costo, que dominan gran parte de las importaciones, así como los gastos logísticos y arancelarios que impactan el precio final al consumidor (WITS, 2023). No obstante, existen oportunidades para exportadores mexicanos como Importaciones S&B, especialmente si los productos cuentan con certificaciones ambientales, estándares de eficiencia energética, garantías extendidas y disponibilidad de repuestos.

Estas características permiten diferenciarse en un mercado donde la postventa y la calidad son factores clave de decisión de compra. En este contexto, la exportación de aire acondicionado desde México hacia Colombia no solo diversifica la presencia regional de la empresa, sino que aprovecha la cercanía geográfica, tratados comerciales vigentes y el potencial de crecimiento del mercado colombiano, particularmente en sectores comerciales y residenciales de las zonas cálidas del país.

Marco conceptual

Aire acondicionado inteligente

Un aire acondicionado es un sistema diseñado para regular la temperatura, humedad y calidad del aire en espacios interiores, proporcionando confort térmico y mejores condiciones ambientales en viviendas, oficinas, comercios e industrias. Su uso contribuye al bienestar de las personas, la conservación de equipos y el adecuado funcionamiento de procesos que requieren ambientes controlados.

Embalaje

El embalaje es “el medio o conjuntos de medios que aseguran la protección de un producto o grupo de productos, envasados o no, salvaguardando la integración original durante su manipulación, almacenamiento, transporte, venta y distribución, que constituye generalmente una unidad de carga independiente” (Hernández Muñoz, 2025, p. 34).

Importaciones S&B utilizará para la exportación este embalaje:

- Material: Pallets de madera tratada (certificados bajo NIMF-15) para exportación internacional.
- Medidas estándar: 120 x 100 cm o 120 x 80 cm (dependiendo del producto y espacio del contenedor).
- Resistencia: Capacidad mínima de 1,000 kg por pallet.
- Tratamiento fitosanitario: marcado con sello de fumigación/HT (Heat Treated) obligatorio en Colombia.
- Cajas individuales con cartón corrugado de alta resistencia.
- Protección interna: burbuja, foam o separadores de cartón para evitar golpes.
- Etiquetas: incluir código de barras, lote, descripción del producto, país de origen ("Made in México") y advertencias (ejemplo: "Frágil", "Mantener seco").
- Identificación: etiqueta grande con datos de exportación (nombre Importaciones S&B, destino: Colombia, número de pallet, peso bruto/neto, dimensiones).

Exportación

La exportación es la operación comercial mediante la cual una empresa envía productos o servicios fuera de su país de origen con el propósito de venderlos en mercados extranjeros. Este proceso implica el traslado de bienes más allá de las fronteras nacionales y está sujeto a regulaciones aduaneras y legales tanto en el país de origen como en el país destino (Witker Velásquez & Hernández, 2008, p. 367).

Incoterm FOB (Free on board)

El incoterm FOB (Free On Board) es un término internacional de comercio que establece que el vendedor cumple con su obligación de entrega cuando coloca las mercancías a bordo del barco designado en el puerto acordado. A partir de ese momento, el comprador asume todos los costos y riesgos del transporte, incluida la contratación del flete, el seguro y los trámites de importación, mientras que el vendedor se encarga de los gastos hasta que la mercancía esté cargada en la nave y despachada para la exportación (Asstra, 2025, p. 12).

La estrategia de entrada al mercado colombiano propuesta para Importaciones S&B se fundamenta en un modelo de exportación directa bajo el Incoterm FOB (Free on Board), desde el Puerto de Ensenada, México, con destino al Puerto de Buenaventura, Colombia.

El producto principal para exportar serán aires acondicionados de ventana GE de 10,000 BTU (British Thermal Unit), empacados en pallets de 15 unidades cada uno, estableciendo una compra mínima de cinco pallets por pedido. Esta condición busca optimizar los costos logísticos, consolidar la carga en 1 (TEU) Twenty-foot Equivalent Unity y asegurar la rentabilidad de cada operación de exportación (ProMéxico, 2023).

Método

Importaciones S&B utilizará la metodología para realizar el análisis financiero de costos FOB (Free On Board), por medio del estudio de mercado entre México y Colombia, utilizando una evaluación logística bajo la cadena de suministro internacional.

Este estudio será aplicado y descriptivo, con un enfoque mixto ya que será cuantitativo para costos, evaluaciones económicas para sustentar la viabilidad del proyecto y cualitativo para mercado y riesgos, ya que esto permitirá conocer principales características y estratificar cualidades.

En términos de segmentación, el mercado objetivo se puede clasificar como organizacional e industrial, ya que está compuesto por empresas dedicadas a la compra y reventa de bienes importados (Stanton, Etzel & Walker, 2016). Dentro de este grupo, los principales subsegmentos corresponden a:

Importadores mayoristas de climatización, distribuidores especializados en tecnología HVAC (Heating, Ventilation, and Air Conditioning) y empresas de instalación y mantenimiento de sistemas de aire acondicionado.

Los importadores colombianos de equipos de climatización representan un mercado objetivo estratégico para la exportación de aires acondicionados desde México, especialmente aquellos fabricados o distribuidos por marcas reconocidas de origen estadounidense como GE.

La estrategia de entrada se basará en tres ejes operativos principales:

- Selección y negociación con importadores mayoristas colombianos: Se establecerán contactos directos con empresas importadoras mediante ferias internacionales, plataformas B2B (Business to Business) y redes comerciales digitales como Alibaba y Trade Map. Esto permitirá identificar socios estratégicos con historial de cumplimiento, infraestructura de almacenamiento y capacidad de distribución nacional.
- Oferta comercial bajo el esquema FOB (Free On Board) de Ensenada hacia Buenaventura: Importaciones S&B asumirá los costos hasta el embarque en el puerto mexicano, proporcionando toda la documentación de exportación, mientras que el importador colombiano gestionará el flete internacional, el seguro y el despacho aduanero en destino. Esta modalidad favorece la competitividad de precios, reduce la exposición financiera del exportador y brinda flexibilidad al comprador para elegir su transportista y seguro (Lamb, Hair & McDaniel, 2019).
- Estrategia de precios y volumen mínimo: Con un precio unitario FOB (Free On Board) de 59 dólares por aire acondicionado y un pedido mínimo de diez pallets (150 unidades), se busca equilibrar los costos logísticos con la rentabilidad del envío. Este volumen mínimo permite aprovechar la capacidad del contenedor y ofrecer precios más atractivos por volumen, reforzando la relación del costo/beneficio para el importador (BID, 2023)

Una de las principales barreras que pueden impedir el inicio de este plan comercial, es el incumplimiento de etiquetado y normas. Sin embargo, este riesgo puede mitigarse preparando certificados de conformidad, informes de laboratorio y etiquetas en español antes del embarque, asegurando que los productos cumplan con las normas técnicas y de seguridad exigidas por la legislación colombiana. Esta práctica previene demoras en aduana y rechazos en destino (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2023; ProColombia, 2024).

Los precios de los aires acondicionados de ventana de 10,000 BTU (British Thermal Unit) de la marca GE en Colombia, presentan variaciones dependiendo del modelo y del punto de venta. En la tienda Yaxa Colombia, se ofrece un modelo de 6,200 BTU (British Thermal Unit) por un valor aproximado de 722 USD, lo cual sirve como referencia para los equipos de menor capacidad (Yaxa, 2025). Por otro lado, el portal Ubuy Colombia presenta un modelo de GE Profile PHNT10CC de 10,000 BTU (British Thermal Unit), importado con tecnología inverter y control inteligente, con un precio aproximado de 475 USD (Ubuy, 2025).

A nivel internacional, el mismo modelo puede encontrarse con un valor equivalente a 432 USD, lo cual sugiere un precio competitivo en el rango medio del mercado (Ubuy, 2025). Con base en estas referencias, se estima que el precio promedio de un aire acondicionado de ventana GE de 10,000 BTU (British Thermal Unit) en Colombia se ubica aproximadamente entre 1159 USD, dependiendo del distribuidor, el modelo y los costos de importación.

Colombia es un mercado sensible al precio, pero con consumidores que también valoran la calidad. Suponiendo que la venta mínima será de: 10 pallets de 15 unidades cada una dando como resultado 150 unidades y basándonos en las fuentes para supuestos de costos y procesos, se calculó lo siguiente:

Tomando en cuenta que el costo inicial de las unidades enviadas para Importaciones S&B será el siguiente: Precio factura / FOB: USD 59 / unidad (150) → FOB total = \$8850.00 USD.

Tabla 1. Conceptos y costos de operación por exportación.

Concepto y operaciones	Costos que asumirá Importaciones S&B
Transporte interno a puerto de Ensenada:	\$300 USD
Paletizado / embalaje adicional:	\$150 USD
Agente/ corredor exportador:	\$250 USD
Pickup / consolidación / documentos:	\$600 USD
Despacho aduanero exportación y documentos:	\$200 USD
Origen THC / manejo puerto salida:	\$150 USD
Costo total por cargos de origen:	\$1650 USD.

Fuente: Elaboración propia con base en cotizaciones de servicios logísticos y aduanales para exportación desde Ensenada, Baja California, México (2025).

Si Importaciones S&B factura \$59 por unidad y es proveedor FOB, el gasto adicional por unidad para dejar la mercancía lista para embarque es de \$11 dólares. El comprador pagará flete el cual el costo estimado es de \$3000 USD, aranceles e impuestos en Colombia los cuales se estipulan y pagan unas horas antes de llegar la mercancía por medio de vía digital desde un computador.

Importaciones S&B planea obtener un 40% de rendimiento del total de la venta, por consiguiente:

Costo inicial por unidad: \$59 USD

Costo adicional por cargos de origen: \$11 USD

Total, de costos de exportación: \$59 USD + \$11 USD= \$70 USD

Margen de ganancia: 40% = (\$70USD * .40) = \$28USD

Precio que se ofrecerá por unidad al mayoreo a los importadores colombiano:

(\$70 USD + \$28 USD) = \$98 USD por unidad. (\$378,672) pesos colombianos)

Analizando estos costos y precio final al cual se ofrecerá el producto, se puede continuar con el estudio de mercado ya que el comprador tendrá gran margen de ganancia y podrá ofrecer precios competitivos en Colombia adquiriendo productos de primera calidad aun pagando él los costes de importación, esto según estudios que menciona (Yaxa, 2025) y (Ubuy, 2025) en donde se estima que el precio promedio de un aire acondicionado de ventana GE de 10,000 BTU (British Thermal Unit) en Colombia se ubica aproximadamente entre 1159 USD, dependiendo del distribuidor, el modelo y los costos de importación.

Riesgos internos: Una capacidad limitada para manejar los procesos requeridos para el comercio exterior, o bien, si el personal no cuenta con dominio suficiente en

documentación aduanera, Incoterms, regulaciones de exportación o certificados de origen, pueden producirse errores, retrasos y costos adicionales.

Por otro lado, si no existe una comunicación fluida entre las áreas responsables de cotización, embarque, pagos y seguimiento de pedidos, pueden generarse inconsistencias en tiempos de entrega y promesas comerciales.

La coordinación interna entre departamentos como ventas, finanzas y logística, debe ser primordial para el buen funcionamiento de las operaciones. Un informe de PMI (2021), asegura que la alineación interna es esencial para mantener la coherencia en la ejecución del proyecto.

Riesgos externos: Se deben evaluar riesgos como fluctuaciones en el tipo de cambio, cambios normativos en comercio internacional y barreras arancelarias, que puedan afectar costos y márgenes.

Las variaciones en el valor del peso mexicano frente al dólar u otras divisas pueden afectar los costos de compra, transporte y facturación internacional, reduciendo la rentabilidad proyectada. Según Hill (2021), la volatilidad financiera es uno de los principales riesgos en el comercio internacional y debe ser monitoreada constantemente.

A su vez, situaciones como inestabilidad económica, conflictos internos o variaciones en políticas de importación del país comprador pueden retrasar pagos o impedir la recepción de mercancías. (Kotler y Armstrong, 2021, p. 49) argumentan que los factores macroeconómicos externos influyen en la capacidad operativa y financiera de los mercados internacionales.

Resultados

Proyección financiera 2026 de Importaciones S&B:

El desglose de la proyección en base a su crecimiento financiero se presenta a continuación:

Tabla 2. Presupuesto proyectado de ingresos y egresos al año 2026 del mes enero a junio, basándose en un promedio mensual del total de sus ventas para simplificar valores.

Concepto	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio
Ingresos						
Ventas						
Ventas nacionales	\$8,500.10	18,500.00	18,500.00	18,500.00	18,500.00	18,500.00
Exportaciones	\$17,010.00	17,010.00	17,010.00	17,010.00	17,010.00	17,010.00
Otros ingresos	0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
	\$0					
Total de ingresos/egresos	\$25,510.10	\$25,510.10	\$25,510.10	\$25,510.10	\$25,510.10	\$25,510.10
1- Sueldos y salarios	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
2- Gastos de operación	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
3- Mercancía	\$118.00	\$118.00	\$118.00	\$118.00	\$118.00	\$118.00
4- Fletes (marítimo)	\$6,000.00	\$6,000.00	\$6,000.00	\$6,000.00	\$6,000.00	\$6,000.00
5- Pick up/ consolidación/ docs.	\$1,200.00	\$1,200.00	\$1,200.00	\$1,200.00	\$1,200.00	\$1,200.00
6- Despacho aduanero/ exportación	\$400.00	\$400.00	\$400.00	\$400.00	\$400.00	\$400.00
7- Origin THC/ puerto de salida	\$300.00	\$300.00	\$300.00	\$300.00	\$300.00	\$300.00
8- Agente/ corredor exportador	\$500.00	\$500.00	\$500.00	\$500.00	\$500.00	\$500.00
9- Paletizado/ embalaje adicional	\$300.00	\$300.00	\$300.00	\$300.00	\$300.00	\$300.00
10- Transporte interno a puerto	\$600.00	\$600.00	\$600.00	\$600.00	\$600.00	\$600.00
11- Gastos de operación no deducibles	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Sub total gastos de operación	\$9,418.00	\$9,418.00	\$9,418.00	\$9,418.00	\$9,418.00	\$9,418.00
Total de egresos	\$9,418.00	\$9,418.00	\$9,418.00	\$9,418.00	\$9,418.00	\$9,418.00
Utilidad (pérdida)	\$16,092.10	\$16,092.10	\$16,092.10	\$16,092.10	\$16,092.10	\$16,092.10

Fuente: Elaboración propia

Tabla 3. Presupuesto proyectado de ingresos y egresos al año 2026 del mes de julio al mes de diciembre, basándose en un promedio mensual del total de sus ventas para simplificar valores

Concepto Ingresos	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total (USD)
Ventas							
Ventas nacionales	\$8500.10	\$8,500.10	\$8,500.10	\$8,500.10	\$8,500.10	\$8,500.10	\$102,001.15
Exportaciones	\$17010.00	\$17,010.00	\$17,010.00	\$17,010.00	\$17,010.00	\$17,010.00	\$204,120.00
Otros ingresos	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Total de ingresos/ egresos de Enero a Diciembre	\$25,510.10	\$25,510.10	\$25,510.10	\$25,510.10	\$25,510.10	\$25,510.10	\$306,121.2
1. Sueldos y salarios	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
2. Gastos de operación	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
3. Mercancía	\$118.00	\$118.00	\$118.00	\$118.00	\$118.00	\$118.00	\$1,416.00
4. Fletes (marítimo)	\$6,000.00	\$6,000.00	\$6,000.00	\$6,000.00	\$6,000.00	\$6,000.00	\$72,000.00
5. Pick up/ consolidación/ docs.	\$1,200.00	\$1,200.00	\$1,200.00	\$1,200.00	\$1,200.00	\$1,200.00	\$14,400.00
6. Despacho aduanero/ exportación	\$400.00	\$400.00	\$400.00	\$400.00	\$400.00	\$400.00	\$4,800.00
7. Origin THC/ puerto de salida	\$300.00	\$300.00	\$300.00	\$300.00	\$300.00	\$300.00	\$3,600.00
8. Agente/ corredor exportador	\$500.00	\$500.00	\$500.00	\$500.00	\$500.00	\$500.00	\$6,000.00
9. Paletizado/ embalaje adicional	\$300.00	\$300.00	\$300.00	\$300.00	\$300.00	\$300.00	\$3,600.00
10. Transporte interno a puerto	\$600.00	\$600.00	\$600.00	\$600.00	\$600.00	\$600.00	\$7,200.00
11. Gastos de operación no deducibles	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Sub total gastos de operación	\$9,418.00	\$9,418.00	\$9,418.00	\$9,418.00	\$9,418.00	\$9,418.00	\$113,016.00
Total de egresos del mes de Enero hasta Diciembre	\$9,418.00	\$9,418.00	\$9,418.00	\$9,418.00	\$9,418.00	\$9,418.00	\$113,016.00

Utilidad (pérdida)	\$16,092.10	\$16,092.10	\$16,092.10	\$16,092.10	\$16,092.10	\$16,092.10	\$193,105.20
--------------------	-------------	-------------	-------------	-------------	-------------	-------------	--------------

Fuente: Elaboración propia

Nota: Los montos obtenidos son de acuerdo con el tipo de cambio (\$18.00 MXN) mostrado en el Diario Oficial de la Federación del día 14 de noviembre del 2025.

Evaluación financiera: A continuación, se muestra el análisis de crecimiento:

- 2023–2024: El salto más grande (2862%) refleja la consolidación del negocio y la entrada fuerte al mercado digital.
- 2024-2025: El crecimiento se estabiliza (24.6%) debido a un mercado ya consolidado.
- 2025–2026: El crecimiento moderado (11.9%) indica expansión sostenible impulsada por las exportaciones a Colombia.

Discusión

Debido a los resultados obtenidos el plan de financiamiento cubre los costos iniciales y de operación y la proyección de flujo de efectivo asegura la sostenibilidad del proyecto. De tal manera que se implementará un programa de capacitación interna continua sobre documentación aduanera, Incoterms (International Commercial Terms), procesos de exportación y logística internacional. También se pueden contratar asesores externos certificados durante la primera fase de operación.

Kerzner (2022) indica que el fortalecimiento de competencias técnicas reduce errores operativos y mejora la ejecución del proyecto, esto ayuda a minimizar el riesgo para importaciones S&B.

Con respecto a los proveedores, se deben desarrollar:

Contratos con cláusulas de calidad y tiempos.

Evaluar proveedores mediante indicadores de desempeño.

Tener un segundo proveedor alternativo.

Porter (2019) explica que la diversificación en la cadena de suministro reduce vulnerabilidades competitivas; y esta misma también crea estrategias financieras preventivas para estabilizar costos en comercio internacional.

Ballou (2020) afirma que mantenerse actualizado reduce retrasos y costos por incumplimiento normativo. Por lo cual, es fundamental:

Mantener comunicación constante con agentes aduanales.

Revisar boletines oficiales.

Actualizar documentación de acuerdo con normativas vigentes antes de cada embarque.

Conclusiones

El análisis de Importaciones S&B evidencia un crecimiento sostenido en sus ventas digitales, lo cual confirma que los modelos de comercio electrónico pueden escalar con rapidez cuando se administran correctamente (Swoboda & Sinning, 2022, p. 190). Asimismo, se determinó que el mercado colombiano de importadores presenta alta demanda de productos de climatización.

El modelo operativo de la empresa, basado en externalización y en dropshipping, coincide con enfoques modernos de logística flexible, los cuales permiten reducir costos operativos y aumentar la capacidad de respuesta. Los riesgos identificados fluctuaciones logísticas, cambios arancelarios, incumplimiento normativo y competencia de precios se alinean con los riesgos típicos del comercio exterior señalados por diversos autores.

Se verificó que Importaciones S&B posee fortalezas en atención al cliente y adaptabilidad, factores que mejoran la competitividad y la percepción del comprador B2B (Business to Business). Con base en el análisis financiero del proyecto, se concluye que la empresa es potencialmente rentable y sostenible bajo ciertas condiciones, siempre que mantenga el control sobre costos y márgenes financieros y económicos, lo cual es fundamental en negocios de importación con alta variabilidad en fletes y tipos de cambio.

Futuras líneas de investigación

Es conveniente profundizar en el análisis de los factores culturales que influyen en las relaciones comerciales internacionales, dado que el fortalecimiento de las alianzas estratégicas con proveedores contribuye a una mayor estabilidad en la cadena de suministro, minimiza riesgos operativos y favorece la mejora continua de la calidad del servicio. También, implementar un sistema formal de gestión de riesgos, dado que las empresas importadoras están expuestas a variaciones logísticas, regulatorias y financieras que deben anticiparse y controlarse. Diversificar el portafolio de productos con base en análisis de rotación y demanda.

Actualizar mensualmente los precios y márgenes, considerando la volatilidad de costos de importación, fluctuaciones del dólar y variaciones del transporte internacional y al mismo tiempo, realizar monitoreo sistemático, ya que la vigilancia estratégica permite ajustar precios, promociones y valor agregado de forma oportuna.

Finalmente, formalizar procedimientos operativos internos, dado que la estandarización mejora la eficiencia, reduce errores y aumenta la confianza del cliente.

Referencias

- Asstra. (2025). *FOB Incoterms: What is it? What are the conditions of FOB delivery?* (p. 12). Asstra International Forwarding. Asstra. (2025). *FOB Incoterms: What is it? What are the conditions of FOB delivery?* Asstra International Forwarding. <https://asstra.com/incoterms/fob-incoterms-what-is-it-what-are-the-conditions-of-fob-delivery/>
- Banco Interamericano de Desarrollo. (2023). *La clase media en América Latina: Oportunidades y desafíos* (Monografía del BID N° 942). <https://publications.iadb.org>
- Banco Mundial. (2023). *México: Panorama general*. <https://www.bancomundial.org>
- Stanton, W. J., Etzel, M. J., & Walker, B. J. (2016). *Fundamentos de marketing* (14.ª ed.)
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2021). *Fundamentos de marketing* (15.ª ed.). Pearson Educación.34). Praxis.
- Anaya Tejero, J. J. (2025). *Logística de almacenes: Diseño, gestión y control de almacenes y bases logísticas* (4.ª ed.). ESIC Editorial. P.34
- Market Data Forecast. (2024). *Mexico air conditioning market report 2024–2030*. <https://www.marketdataforecast.com/market-reports/mexico-air-conditioning-market>
- ProColombia. (2024). *Relaciones comerciales entre Colombia y México*. <https://procolombia.co>
- ProMéxico. (2018). *Diagnóstico del sector de herramientas en México*. Gobierno de México.
- Secretaría de Economía. (2023). *Informe sobre la industria manufacturera en México y su relación con el T-MEC*. Gobierno de México. <https://www.gob.mx/se/documentos>
- Witker Velásquez, J. A., & Hernández, L. (2008). *Régimen jurídico del comercio exterior* (3.ª ed., p. 367). Instituto de Investigaciones Jurídicas, UNAM.

Unidad de Planeación Minero Energética [UPME]. (2023). *Análisis de la demanda de enfriamiento y oportunidades de eficiencia energética en Colombia*. Ministerio de Minas y Energía.

Swoboda, B., & Sinning, C. (2022). *Effects of internationalization rhythm and speed on e-commerce firms' growth and the role of institutional distances*. *Management International Review*, 62(2), 169–201.

Importaciones S&B. (2025). *Estimación de costos logísticos y de exportación para embarque desde Ensenada, Baja California* [Documento interno]. Elaboración propia.

Rol de Contribución	Autor (es)
Conceptualización	Berenice Ramírez Alvarado.
Metodología	Berenice Ramírez Alvarado.
Software	Lizette Alvarado Tarango.
Validación	Manuel Arnoldo Rodríguez Medina.
Análisis Formal	Berenice Ramírez Alvarado.
Investigación	Berenice Ramírez Alvarado.
Recursos	Berenice Ramírez Alvarado.
Curación de datos	Berenice Ramírez Alvarado.
Escritura - Preparación del borrador original	Autor: Berenice Ramírez Alvarado.
Escritura - Revisión y edición	Berenice Ramírez Alvarado.
Visualización	Berenice Ramírez Alvarado.
Supervisión	Eduardo Rafael Poblano Ojinaga.
Administración de Proyectos	Berenice Ramírez Alvarado.
Adquisición de fondos	Berenice Ramírez Alvarado.