ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA DEL LITORAL

FACULTAD DE ECONÓMICA Y NEGOCIOS

Proyecto de Grado

Previa a la obtención del Titulo de:

Ingeniería Comercial y Empresarial con Especialización en Comercio Exterior y Marketing
Ingeniería Comercial y Empresarial con Especialización Finanzas
Ingeniería Comercial y Empresarial con Especialización en Comercio Exterior

"PROYECTO: Factibilidad para la Creación de una Empresa de Asesoría y Gestión en COMEX y Logística Vía Guayaquil para PYMES"

AUTORES:

Amada Constante Rodríguez
Daniel León Peñafiel
Angélica Banchón Bustillos

DIRECTOR:
Master Elma Ramirez

Guayaquil-Ecuador
2009

TRIBUNAL DE GRADO

Ing. Óscar Mendoza
DECANO
PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

Master Elma Ramirez
Director de Tesis

AGRADECIMIENTOS

Agradecemos de manera especial a la Master Elma Ramirez por su invalorable ayuda, comprensión y dedicación ya que sin su apoyo profesional no hubiésemos alcanzo nuestra meta final.

Gracias.

Angélica, Amada y Daniel

Como actor primordial en mi vida, fuente de mi fuerza, quién me a dada la esperanza para continuar viviendo y me ha regalado lo más bello que cualquier mujer desearía, la maravillosa experiencia de ser madre. A ti señor Jehová te debo todo honor y toda gloria, porque eres quién nunca me abandonó en los momentos de mayor tribulación en mi vida.

A mi hija Hannah Isabel, porque en su inocencia y con tan pocos meses de existencia, me enseñó el verdadero significado de la vida, desde que estás a mi lado aprendí lo que es el verdadero amor, incondicional y ágape, porque por ti estoy dispuesta a luchar hasta el final de mi vida.

A mi madre por ser responsable de mi existencia, mi principal maestra en la escuela de la vida, apoyo primordial en aquellos días de inexplicable decepción, gracias por siempre estar a mi lado.

A mi padre, porque gracias a su fuerza aprendí que ninguna mujer es débil sino más bien sensible, y gracias a su sencillez aprendía que quien es humilde será ensalzado.
A mis hermanos, amigos, y maestros de la universidad, que me apoyaron a lo largo de esta incansable lucha.

Amada Constante Rodriguez

Agradezco a Dios por permitirme experimentar uno de los momentos más importantes en vida profesional, a mis padres por el invaluable apoyo incondicional que día a día me brindan, el cual me ha ayudado a ser quien soy hoy en día; y a mi esposo por su paciencia y compresión.

Angélica Banchón Bustillos

Figura 2.8. Fachada de AR

Fuente: AutoRadiador

2.2. Misión, visión, valores

MISION

Satisfacer las necesidades de nuestros clientes, mediante la comercialización de una variada gama de artículos automotrices, desde accesorios hasta repuestos de la más alta calidad, brindándoles una excelente atención y servicio personalizado.

VISION

Constituirse en el grupo empresarial más fuerte en el mercado de lujos y accesorios para vehículos del Ecuador; destacando por su calidad de servicio y productos, solidez financiera, y un talento humano comprometido con la excelencia.

Primero quiero agradecer a Dios por darme la oportunidad de cumplir uno de mis objetivos, también quiero agradecer a mi familia, a la cual llevo presente en mi corazón, ya que sin su apoyo, ayuda y comprensión nunca lo hubiese logrado y un agradecimiento especial a mis tíos, tías y demás familiares que de alguna u otra forma siempre me están apoyando.

Daniel León Peñafiel

DEDICATORIAS

Dedico este proyecto a mi padre en especial, quién, ha sido mi fuente de inspiración a lo largo de mi existencia, a mi madre, que ha dado y hecho siempre mucho por mí, a Javier, mi esposo, por ser un pilar muy importante en mi vida y a mi hijo, quien deseo se sienta siempre orgulloso de mí.

Angélica Banchón Bustillos

*Quiero y es mi más grande deseo dedicar no solo este proyecto sino muchos mas de mis logros a mi madre **Daysi Peñafiel Gómez** quien es y será uno de los pilares de mi vida para ti con todo mi cariño y dedicación.*

Daniel León Peñafiel

DECLARACIÓN EXPRESA

La responsabilidad del contenido de éste proyecto de grado corresponde exclusivamente a los autores y su propiedad intelectual pertenece a la ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA DEL LITORAL

Angelica Banchon Bustillos

Amada Constante Rodríguez

Daniel Leon Peñafiel

ÍNDICE GENERAL

CAPITULO 2

ANÁLISIS ADMINISTRATIVO

CAPITULO 3

INVESTIGACION DE MERCADO

<u>CAPITULO 4</u>

ANALISIS ECONOMICO

CAPITULO 5

ANALISIS FINANCIERO

CAPITULO 6

ANALISIS DE SENSIBILIDAD

INDICE DE TABLAS Pág.

INDICE DE GRAFICOS Pág.

INTRODUCCION

Dar asesoría en comercio exterior implica gestionar todo el proceso tanto documental como operativo desde el momento en que el importador o exportador haya entregado los documentos de embarque o de salida a la compañía asesora en comercio exterior.

El entorno que rodea a nuestro país en políticas comerciales es muy inestable como resultado de esta inestabilidad los agentes productivos tales como los exportadores e importadores se ven en la necesidad de asesorarse de manera casi obligatoria en materia de comercio exterior lo cual crea nuestro campo de acción.

En vista de este marco de referencia, se ha analizado la situación de las PYMES como un posible escenario para la implementación de una compañía asesora en comercio exterior que llene los vacíos de información y más que todo guíe a las PYMES en todo el proceso operativo de aduana.

Para la creación de una empresa asesora en comercio exterior se ha procedido a analizar el mercado de las PYMES su participación dentro del contexto global de intercambio de mercancías entre el Ecuador y el mundo y viceversa su contribución al desarrollo y su potencial de crecimiento.

Se determinaran los entes tanto gubernamentales como privados que están promocionando el crecimiento de las PYMES, aumentando su capacidad de comercializar con el exterior y generar ingreso de divisas.

Se presentara en nuestro proyecto procesos y esquemas que pueden ayudar al desarrollo de manera más ágil y conveniente para las PYMES en los trámites que las cargas deben cumplir para el envío desde o hacia el Ecuador.

Analizaremos los esquemas que tienen actualmente los procesos de exportaciones e importaciones, mencionaremos los diferentes regimenes aduaneros en los cuales participan las PYMES, los acuerdos económicos firmados por el país que pueden ser de utilidad para los diferentes actividades comerciales de nuestro potencial cartera de clientes.

Se mostrara una visión de cómo se presenta el sector del comercio exterior para PYMES, la cantidad porcentual de pequeñas y medianas empresas que tiene cada provincia y el correspondiente análisis del sector.

En el presente trabajo se determina la relación actual entre las PYMES y las empresas que las asesoran en comercio exterior, aquí encontraremos el grado de aceptación y la manera de cómo las PYMES perciben el servicio.

Por lo tanto, crear una compañía de Asesoría y Gestión en Comercio y Logística para las PYMES cuyas cargas ingresan por Guayaquil es un servicio enfocado a las necesidades de las PYMES en materia de comercio exterior en cuanto tiene que ver a reglamentos, leyes, regulaciones y normas cuyo principal objetivo es beneficiar a nuestro potencial mercado con nuevos procesos y nuevos servicios creados por la compañía propuesta ADA COMEX CIA LTDA.

CAPITULO 1

ANÁLISIS DEL MERCADO

1.1 ANÁLISIS DEL SECTOR Y LA COMPAÑÍA

1.1.1 Importancia del Comercio Exterior en el Ecuador

Se define comercio exterior al comercio de exportación e importación de mercancías de un país con otros países. En el régimen capitalista, el objetivo principal del comercio exterior radica en el afán de los capitalistas y sus asociaciones de obtener altas ganancias.

En los países capitalistas, el desarrollo del comercio exterior se halla condicionado por las desproporciones que constantemente surgen en determinadas ramas, por el aumento de la producción de mercancías más allá de los límites, relativamente estrechos, del mercado interior. El comercio exterior de los países socialistas con los países en desarrollo contribuye a que éstos fortalezcan su soberanía estatal y su independencia económica.

La temática relacionada con el comercio internacional ha sido motivo de múltiples estudios y concepciones teóricas, desde el inicio del intercambio de bienes y servicios entre las naciones. Varios han sido los enfoques teóricos sobre el intercambio internacional que han pretendido explicar sus características y causalidades.

El comercio ha sido parte fundamental de la historia de las sociedades. Es algo natural a ellas, y se fundamenta en el intercambio, los sistemas de comercio son una tradición de la sociedad andina, marcada por el aprovechamiento de los diversos pisos ecológicos; el comercio ecuatoriano,

pese a ciertos cambios cualitativos y cuantitativos, no ha podido adquirir autonomía y desarrollo, y modificar su antigua estructura.
Ecuador sigue dependiendo de tres productos primarios: petróleo, banano y camarón, cuyo valor agregado es bastante limitado, además de que su comercio está sujeto a la voluntad de los monopolios y políticas comerciales externas. Cualquier cambio en la demanda de estos productos puede implicar graves desequilibrios económicos.

A continuación se presentará un breve análisis de las exportaciones e importaciones ecuatorianas, su evolución, composición y socios comerciales.

Las exportaciones.- Las exportaciones pueden definirse como las salidas de mercadería desde el Ecuador hacia el extranjero, son el principal rubro de entrada de dólares desde el exterior. El Ecuador depende en gran medida de este rubro, sobre todo al destinar una importante proporción de su producción al exterior.

Muchas veces se hace referencia a éstas utilizando el término FOB, así se las presenta en millones de dólares FOB. Estas siglas, cuyo significado en inglés es Free On Board, representan un precio libre o franco a bordo, es decir que no se incluyen los costos de exportación asociados a su traslado, como seguros y fletes.

Las exportaciones han crecido en los últimos años, principalmente a partir del año 2002 según observamos en la Tabla 1.1.

PERIODO(1)	EXPORTACIONES FOB(2)			IMPORTACIONES FOB		
	Total	Petroleras	No petroleras	Total	Petroleras	No petroleras (3)
	a=b+c	b	c	d=e+f	e	f
2001	4.678,44	1.899,99	2.778,44	4.980,56	249,58	4.730,97
2002	5.036,12	2.054,99	2.981,13	6.005,59	232,41	5.773,18
2003	6.222,69	2.606,82	3.615,87	6.254,24	732,79	5.521,45
2004	7.752,89	4.233,99	3.518,90	7.575,17	995,06	6.580,10
2005	10.100,03	5.869,85	4.230,18	9.568,36	1.714,97	7.853,39
2006	12.728,24	7.544,51	5.183,73	11.279,46	2.380,87	8.898,58
2007	14.321,32	8.328,57	5.992,75	12.907,11	2.578,32	10.328,79

PERIODO(1)	EXPORTACIONES FOB(2)			IMPORTACIONES FOB		
	Total	Petroleras	No petroleras	Total	Petroleras	No petroleras
	a=b+c	b	c	d=e+f	e	f
Marzo	1.434,49	858,54	575,95	1.227,17	212,75	1.014,42
Abril	1.631,05	1.087,87	543,18	1.353,93	205,58	1.148,35
Mayo	1.967,73	1.350,86	616,88	1.260,00	161,58	1.098,42
Junio	1.897,99	1.318,24	579,74	1.605,86	416,85	1.189,01
Julio	1.828,07	1.236,48	591,59	1.652,63	355,55	1.297,08
Agosto	1.819,38	1.203,63	615,75	1.731,92	430,41	1.301,50
Septiembre	1.499,28	980,48	518,81	1.749,24	353,94	1.395,30

(1) La información de balanza comercial de 2001 hasta 2006 son definitivas, 2007 y 2008 provisionales, su reproceso se realiza conforme a la recepción de documentos fuente de las operaciones de comercio exterior. Por consiguiente, las cifras que constan en este cuadro no necesariamente corresponden a las publicadas trimestralmente en la balanza de pagos.

(2) Las exportaciones incluyen estimaciones por sub registro de documentos

(3) Incluyen importaciones de la HJDN

Para el período enero-septiembre de 2008 las exportaciones crecieron 51,78% en relación al mismo período de 2007.

Las exportaciones ecuatorianas se dividen en dos grupos principalmente, las petroleras y las no petroleras. Los datos presentados hasta septiembre de 2008 por el BCE reportan un mayor dinamismo del crecimiento de las exportaciones frente a las importaciones.

El monto exportado depende tanto del volumen como del precio de los productos exportados, no obstante en el caso del Ecuador el precio tiene una mayor importancia. En este aspecto, el petróleo en un referente claro de esta afirmación.

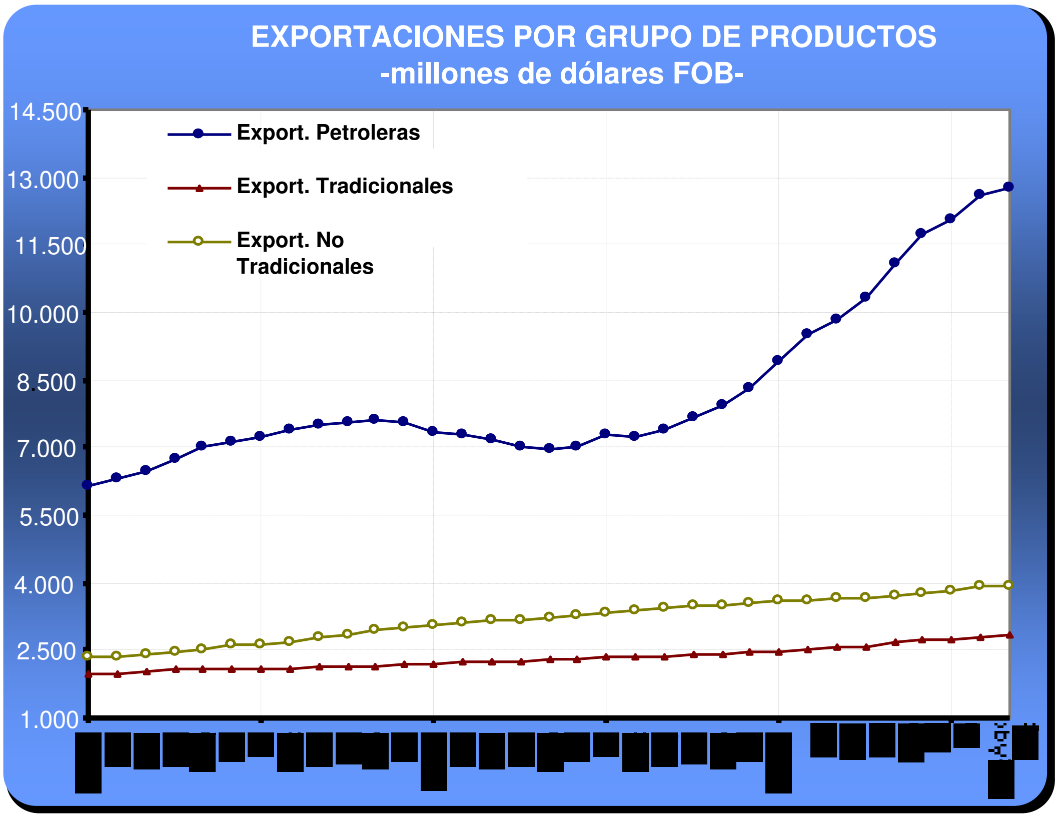


Grafico 1.1 Exportaciones por Grupos de Productos
Fuente: Banco Central del Ecuador

Las exportaciones ecuatorianas dependen así en gran medida de precios volátiles sobre los cuales el país no tiene ningún tipo de control o injerencia a nivel internacional. En su gran mayoría, las exportaciones ecuatorianas se componen de bienes primarios, es decir de productos con un reducido o sin nivel de elaboración o valor agregado.

Dentro de este grupo se incluyen a los bienes mineros y agrícolas, destacándose en estas últimas frutas, flores, pescado entre otros, mostramos la relación entre los productos Petroleros y los Tradicionales como lo muestra el Grafico1.1.

El petróleo ha sido el principal producto de exportación y la más importante fuente de entrada de divisas, no obstante, el depender de este producto no ha permitido que se aproveche por completo el potencial exportador del Ecuador, de tal forma en parte este producto ha sido un limitante para el desarrollo productivo y comercial del país.

El banano es el principal rubro de exportación no petrolera para el país, seguida por los enlatados de pescado, que son productos que ya pasan por un proceso de elaboración industrial.

Las exportaciones ecuatorianas han podido acceder a algunos mercados, de esta manera EE.UU. es el principal destino de la producción ecuatoriana que se exporta, seguido de Perú como país.

Sin embargo, EE.UU. sigue siendo aún sin petróleo el principal socio comercial por lo que la necesidad de contar con acuerdos comerciales que favorezcan la entrada de productos ecuatorianos hacia ese país es de gran importancia.

Europa es otro importante destino de las exportaciones ecuatorianas como podemos observar en el Grafico 1.2 y en este caso se destacan los productos no petroleros que se exportan principalmente a Italia, España, Holanda, Francia y Bélgica.

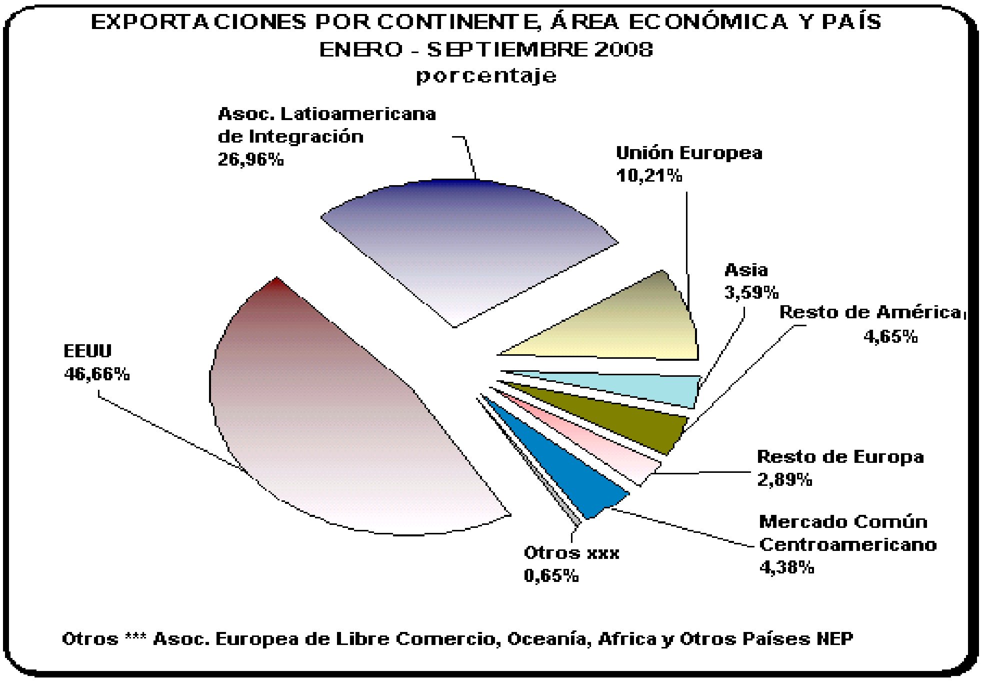


Grafico 1.2 Exportaciones por Continente, Área Económica Enero – Septiembre 2008
Fuente: Banco Central del Ecuador

Las importaciones.- Las importaciones se definen como las entradas de mercadería desde el extranjero hacia el Ecuador, son uno de los rubros de salida de divisas al exterior.

Las cifras de las importaciones en el periodo de enero a septiembre de 2008, de 12.888,77 millones de dólares, muestran que aumentaron 41,48% con relación al mismo período de 2007, el mercado común de la Asociación Latinoamericana de Integración (ALADI), es el principal proveedor del Ecuador, una de las razones de la importancia de esta región son los acuerdos comerciales negociables por los países miembros. El segundo proveedor es Asia, luego EEUU.

El grupo de productos que más aportaron para el crecimiento de las importaciones fueron los bienes de consumo, materias primas, bienes de capital, los combustibles y lubricantes como podemos ver en el Grafico 1.3.

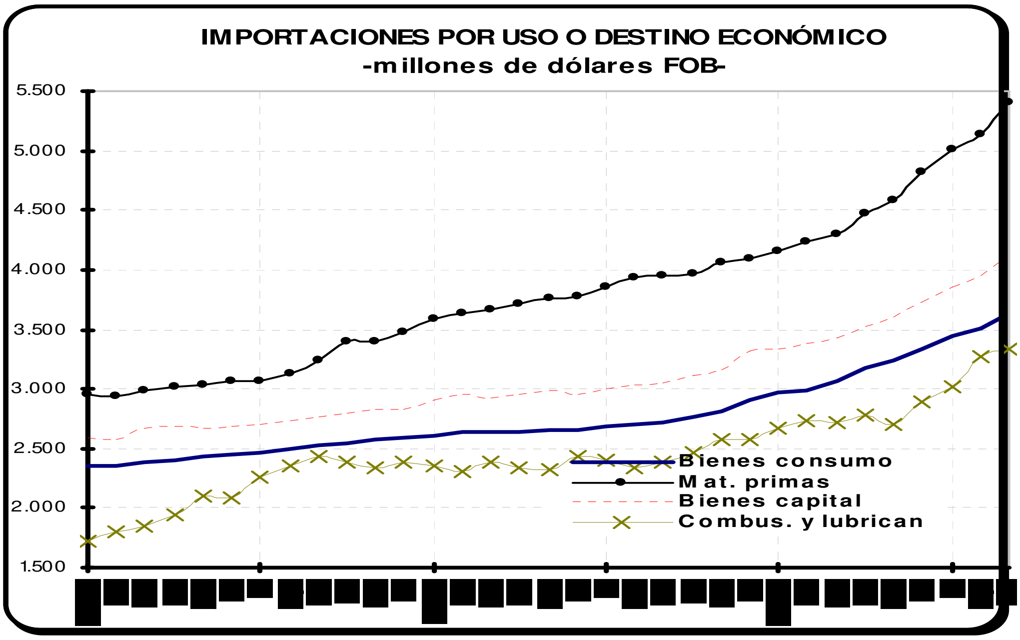


Grafico 1.3 Importaciones por uso o destino económico
Fuente: Banco Central del Ecuador

1.1.2 Origen y evolución de las PYMES

El sector no dispone de estadísticas históricas y actualizadas que permitan sacar conclusiones sobre su participación y evolución en el comercio internacional. Si nos remontamos al nacimiento de este núcleo de Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES), encontramos dos formas de surgimiento de las mismas.

Por un lado las que se originan como empresas propiamente dichas, es decir, en las que se puede distinguir correctamente una organización y una estructura, donde existe una gestión empresarial (propietario de la firma) y el trabajo remunerado, en su mayoría son de capital intensivo y se desarrollaron dentro del sector formal de la economía.

Por otro lado están aquellas que tuvieron un origen familiar caracterizadas por una gestión a lo que solo le preocupó su supervivencia sin prestar demasiada atención a temas tales como el costo de oportunidad del capital, o la inversión que permite el crecimiento.

Las PYMES en Ecuador poseen un enorme potencial para generar producción, empleo e ingresos. Si el sector recibiera el suficiente apoyo de las instituciones oficiales y de las organizaciones de asistencia técnica internacional, tiene muchas condiciones para constituirse en el motor del desarrollo y tener mayor participación de producir para el mercado internacional.

No debemos dejar de lado que parte de los problemas a solucionar será tratar de que las PYMES se vuelvan más competitivas y se adapten a un mundo cada vez más globalizado y cambiante, por falta de información, asistencia técnica, crédito y modernización de los organismos oficiales y altos costos de los servicios privados.

1.1.3 Situación actual del sector

Ecuador al igual que los demás países de la región andina, está totalmente expuesto a la competencia internacional, debido al proceso de apertura y desregulación comercial, esto por un lado tiene beneficios importantes como el crecimiento de las exportaciones de productos primarios, pero las importaciones de bienes de capital y de productos con alto contenido de mano de obra lo hacen a un ritmo mayor, volviéndose crecientemente negativo el saldo en la balanza comercial.

Las PYMES tienen una participación en el Producto Interno Bruto del Ecuador de aproximadamente un 13%, pero lo que debemos enfatizar es la gran capacidad que tienen para dinamizar la economía, y se vuelven un mecanismo imprescindible para aliviar la desocupación y combatir la pobreza, ya que genera ingresos que permiten satisfacer las necesidades básicas y más elementales del empresario y de su familia que también participa directamente en la actividad.

Este sector cubre una variedad de actividades, entre las que predominan las comerciales, los servicios y las de producción de pequeños industriales, artesanos o micro industriales.

Los problemas que enfrentan las PYMES como la incipiente organización, informalidad y dispersión del sector, son causas de su vulnerabilidad y limitado acceso a las oportunidades que ofrece el sistema económico, debido a la ausencia de políticas de gobierno que enfrenten los problemas de este sector.

Organizaciones e instituciones públicas y privadas, tanto a nivel local como internacional, como la Cámara de la Producción, la CAPIG, que se encuentran inmersas en el desarrollo del sector de las PYMES, adquieren un protagonismo creciente en las estrategias de desarrollo social y en la aplicación de políticas sociales en el Ecuador y en toda América Latina, ocupan un lugar primordial en la satisfacción de necesidades básicas de este sector económico, a través de la prestación de servicios de desarrollo empresarial y servicios financieros especializados como el caso del tema crediticio a través de alianzas estratégicas con la banca privada, así como en la provisión de servicios vinculados a la capacitación, salud, promoción social y empleo.

La creación de un marco legal adecuado para el sector productivo de las PYMES ecuatorianas es imprescindible, al tratar de competir con países como Colombia y Perú que se encuentran a las puertas de la firma de

Acuerdos de Flexibilidad Arancelaria con los diferentes bloques económicos como son Estados Unidos o La Unión Europea.

Las PYMES deben ser abordadas y definidas urgentemente, a través del "Proyecto de Ley de PYMES" que la Federación Nacional de Cámaras de la Pequeña Industria del Guayas presentó al gobierno hace un año, y que aun están en la Presidencia; para entonces poder establecer estadísticas, soluciones y métodos a lo que ahora los empresarios consideran como problemáticas insolubles y frustrantes, sobre todo debe desarrollarse un plan de fomento e impulso real a este sector, estableciendo como política de estado prioritaria, el surgimiento de nuevas unidades de producción y el fortalecimiento estructural de las que ya existen para que generen valor a los servicios ecuatorianos de exportación.

1.1.4 Políticas económicas y sociales del sector

Las PYMES no cuentan con todas las herramientas que requieren para desarrollarse, pese al apoyo de sus gremios, esto se da por la falta de leyes de competencia, el no cumplimiento de las leyes existentes, la corrupción como medio de conducta social y la falta de decisión gubernamental.
Todo lo anteriormente enunciado conlleva a que las propuestas y soluciones no se implementen en el corto plazo.

Por otra parte, la existencia de leyes discordantes y excesivas perjudica el desenvolvimiento del mercado, especialmente en el sector del COMEX como podemos citar que en los últimos 10 meses se han emitido al menos 10 reformas arancelarias, provocando inestabilidad, éstas políticas cambiantes en tan corto tiempo entorpece y crea trabas que dificultan el normal desenvolvimiento que el sector debería tener. Las políticas arancelarias del actual Gobierno tratan de incentivar el consumo de la producción local subiendo los aranceles a las importaciones y de esta manera reducirlas significativamente.

Si bien, nuestra compañía está dirigida a captar los trámites de importación que son los que hasta el momento manejan el mayor volumen del comercio exterior, no menos importante es, recalcar que a la par de estas medidas el Gobierno está implementando programas económicos encaminados a lograr que las PYMES fortalezcan su producción y se desarrollen como potenciales exportadoras.

Entre las medidas que se están implementando podemos citar como ejemplo las siguientes:

- **El Programa Socio Semilla**, donde a través del Ministerio de Coordinación de Desarrollo Social se la hace entrega capitales semilla a jóvenes emprendedores ecuatorianos que presentaron sus ideas de proyectos innovadores a través del portal de "Infoinclusión", fomentando así la producción local y futura exportación de la misma, el monto al que ascienden estos fondos es de $3.000,00.[1]

- **Socio Empresa,** constituye una alternativa para los jóvenes emprendedores que tienen una idea definida de negocios, a través de la cual pueden iniciarse en el mundo de los negocios o actividad laboral siendo socios de una empresa, la CFN aportará con el 75% del capital, y el beneficiario del programa contribuirá con el 25% del capital. Uno de los aspectos de este programa es que el socio emprendedor tendrá la posibilidad de adquirir las acciones del socio mayorista que será la CFN, en el transcurso del tiempo, cuyo plazo máximo será 20 años, según el rendimiento del negocio o empresa, hasta convertirse en el propietario único. Los montos máximos por proyecto de negocios serán hasta 250.000 dólares. [2]

- El programa de Cooperación Económica entre Ecuador y la Unión Europea, que contribuye a reforzar la capacidad del país para aprovechar las oportunidades de los mercados internacionales, buscando con especial preferencia mejorar el flujo del comercio y de la inversión con la Unión Europea y para fortalecer los flujos de comercio y de inversión intra-regionales a la escala de la CAN.

Para cumplir el programa, las actividades del proyecto estarán orientadas a:

1. Preparar a las PYMES exportadoras y potenciales, para desarrollar su capacidad de aprovechamiento de las ventajas del comercio internacional, en el marco de las exigencias de la OMC, del Mercado Andino y del Mercado Único Europeo.

2. Organizar el tejido empresarial en fuertes asociaciones sectoriales que permitan alcanzar economías de escala en el acceso a los mercados externos.

3. Fortalecer a las instituciones oficiales responsables de la calidad
Fortalecer la capacidad de las instituciones públicas y privadas en la gestión técnica y administrativa de las actividades relacionadas con el comercio exterior y las inversiones.

Por medio de estos proyectos, el gobierno busca incentivar la producción local de las PYMES para lograr a futuro potenciar las exportaciones, gracias a esto compensaremos la disminución de las Importaciones con el incremento de las exportaciones.

---

[1] Información del www.elnuevoempresario.com del 30-ene-09

[2] Datos tomados de edición impresa de www.eltiempo.com.ec del 17-sep-08

1.1.5 Análisis de Competitividad de Porter

El Modelo de Análisis de competitividad de Porter en el mercado nos muestra las 5 mayores fuerzas competitivas que hacen que la estructura de una Industria sea atractiva. Como nos indica la teoría, la combinación de estas fuerzas determinan cómo el valor económico creado en una industria es dividida entre los participantes, refiriéndonos a que cada participante crea estrategias que le permitan incrementar sus utilidades.[3]

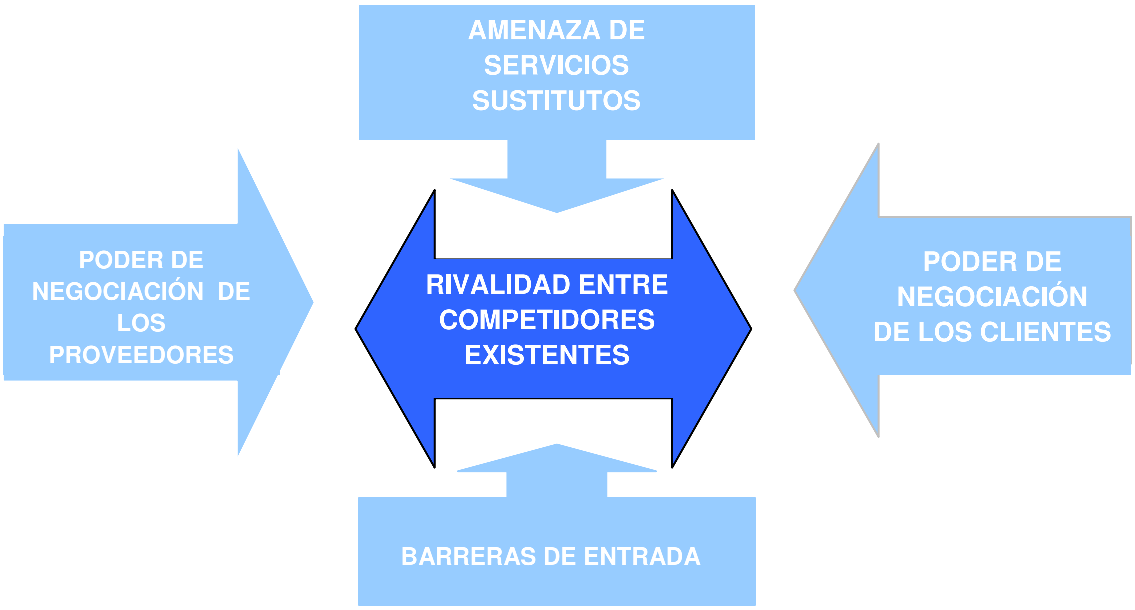


Gráfico 1.4 5 Fuerzas competitivas de Porter
Fuente: Los autores

---

[3] Fuente: "Overview of Electronic Commerce"

1.1.5.1 Barreras de entrada

Las barreras de entrada en este sector son mínimas, como las que citamos a continuación:

- Gastos de inversión mínimos: facilitando que con poco capital se puedan constituir empresas del mismo ámbito.

- Regulación del mercado: No existe ninguna reglamentación que prohíba el ingreso de nuevos competidores, sin embargo, si se estipula la necesidad de contratar los servicios de un Agente de Aduanas para realizar los trámites Importación.

- Economías de escala: las firmas experimentadas, tales como Rocalvi o Torres y Torres, que son empresas de gran tamaño, producen a un menor coste que las firmas pequeñas y de creación reciente, por lo que obtienen un mayor margen de utilidad.

- Lealtad de los consumidores: los consumidores pueden mostrarse reticentes a cambiar un servicio al que están acostumbrados, sin embargo al comprobar la calidad del mismo, ellos podrán cambiar de proveedor sin ningún impedimento.

1.1.5.2 Barreras de Salida

En economía las Barreras de Salida son obstáculos que impiden o dificultan a una empresa la salida del mercado, ya que, las obliga a permanecer en la industria operando, porque los costos de permanecer en el negocio son menores que los que se generarían al liquidar la empresa, esto implica que a pesar de obtener malos resultados económicos e incluso pérdidas se decida permanecer funcionando. Para nuestra compañía" ADA COMEX Cía. Ltda.", no existirían impedimentos que nos dificulten la libre salida del mercado, dado que nuestra inversión inicial en infraestructura es mínima, como se aprecia en el capítulo de análisis económico.

1.1.5.3 Rivalidades existentes entre competidores

Para una compañía será más difícil competir en un mercado o en uno de sus segmentos, donde los competidores estén muy bien posicionados, y/o sean muy numerosos, y los costos fijos sean altos, pues constantemente estará enfrentada a guerras de precios, campañas publicitarias agresivas, promociones y entrada de nuevos servicios.

En nuestro mercado existe el grupo de los 5, representado por los 5 principales agentes del País y ocupan un 65% de participación de mercado, los cuales con sus diferentes estrategias buscan abarcar todo el mercado de importadores y exportadores, incluso aplicando políticas desleales, estos agentes son:

Torres & Torres: Posee transporte terrestre con cabezales propio.

Coka: Currier propio.

Rocalvi: Depósito comercial propio.

Valero & Ochoa: Posee transporte terrestre con cabezales propio.

Lanata: Posee transporte terrestre con cabezales propio.

1.1.5.4 Poder de negociación de clientes

Una empresa debe conocer y determinar correctamente su mercado de clientes para saber a ciencia cierta a que segmento de mercado enfocar sus esfuerzos y brindar sus servicios.

Dentro del sector de las PYMES nuestro radio de acción será tomada para las compañía que se desarrollan en el campo del Comercio Exterior tanto el sector exportador como el importador.

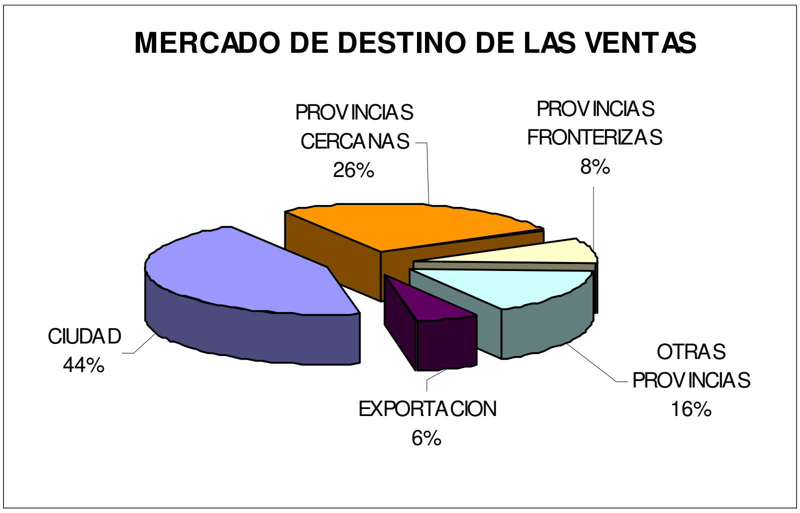


Gráfico1.5 Mercado de destino de las ventas de las PYMES
Fuente: Instituto de Investigaciones Socio-Económicas y Tecnológicas INSOTEC

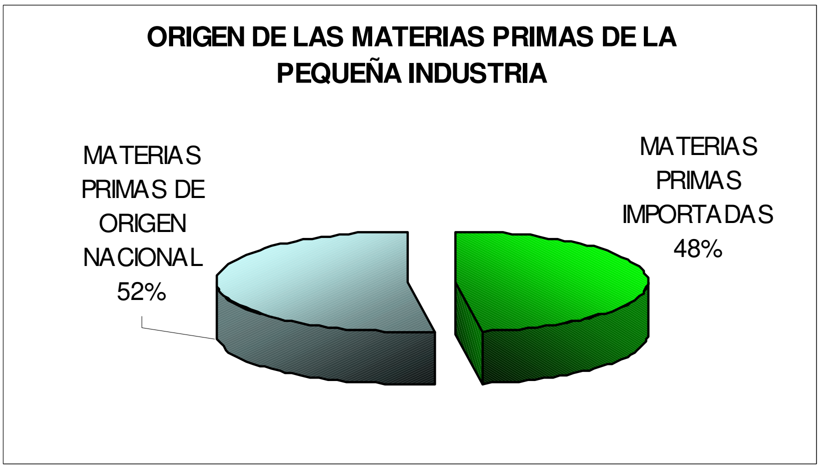


Gráfico 1.6 Origen de las Materias Primas de las PYMES
Fuente: Instituto de Investigaciones Socio-Económicas y Tecnológicas INSOTEC

Como podemos observar en el Grafico 1.5 el 6% de las PYMES se dedican a exportar sus servicios y en el Grafico 1.6 notamos que las PYMES utilizan el 48% de la materia prima proveniente de otro país, estos dos indicadores determinan que tanto para exportaciones como para importaciones las PYMES tiene un importante uso de los servicios de empresas de Asesoría en COMEX. Al determinar nuestro universo de posibles usuarios del servicio deducimos que no existirá un poder de negociación único por parte de nuestros clientes, es decir se descarta un posible monopsonio.

1.1.5.5 Amenaza de ingreso Servicios sustitutos

Guayaquil es el principal puerto de entrada y salida de mercaderías en el país, moviendo el 70% del comercio exterior, existen varias empresas que forman parte de la cadena logística en cuanto a tramites de aduana nos referimos llamados Operadores de Comercio Exterior (OCE'S).

Las OCE´S están constituidas por:

- Las Navieras
- El Agente de Carga
- El Almacén Temporal
- Depósitos Comerciales
- El Agente de aduana
- Las Consolidadotas de Carga
- El Servicio de Rentas Internas
- Los Ministerios

Las compañías Navieras (60 empresas), Consolidadoras (89 empresas), Aerolíneas (32 empresas), son participantes directos en el campo del

COMEX, ellas asignan directamente los cupos de carga y de envío, de acuerdo a datos de la CAE.

Según la Superintendencia de Compañías, el número de las empresas relacionadas al aseguramiento de la carga a aumentado en los últimos años, podemos tomar en cuenta a éste servicio como complementario ya que el riesgo de pérdida es alto para mucho y más cuando las PYMES laboran en su mayoría con capital propio por ser empresas mayoritariamente de origen familiar como se lo pudo verificar en información de la CAPIG.

Los Agentes de Carga forman parte importante de la cadena logística para los Regímenes en los cuales nos enfocaremos: Regímenes Especiales y No Especiales. Las compañías de transporte movilizan las cargas y dependiendo de su labor inmediata y disponibilidad de unidades, se convierten en medidores de tiempos que afectan directamente la rapidez con la que se pueda despachar un trámite, razón por la que los consideramos servicios complementarios.

1.1.5.6 Amenaza de ingreso de nuevos negocios

Un riesgo importante a considerar es la apertura a compañías relacionadas al COMEX tales como: navieras, consolidadoras y aerolíneas cuya infraestructura y contacto directo con las PYMES les da la posibilidad de ingresar a este campo de asesoría en COMEX.

Debido a las reformas en las actuales leyes y reglamentos que rigen el COMEX en el Ecuador se está planificando por parte del Gobierno Central y del Departamento de Gestión Aduanera de la Corporación Aduanera Ecuatoriana (CAE), que los mismos OCE'S sean estos PYMES o grandes empresas puedan realizar sus trámites aduaneros para valores mayores a

$ 2.000.00 USD, sin la necesidad de Agente de Aduanas, profesional del staff de la compañía, cuya firma valida toda operación electrónica y documental realizada por “ADA COMEX Cía. Ltda.”.

1.2 ANÁLISIS DEL MERCADO

1.2.1 Descripción del servicio

La empresa “ADA COMEX Cía. Ltda.”, desempeñará labores de asesoramiento y logística en los campos del Comercio Exterior, tanto para importaciones como para exportaciones, en lo que respecta a la desaduanización de mercancías que ingresen por la ciudad de Guayaquil (aéreo y/o marítimo). De esta manera, ofrecemos mayor seguridad al Servicio que está orientado a desaduanizar las cargas que lleguen o salgan por la ciudad de Guayaquil, para esto, se tendrá en cuenta el Conocimiento de Embarque (Bill Of Lading) cuando sea vía marítima o, la Guía Aérea (Air WillBill) cuando sea vía aérea, documentos que forman parte del proceso aduanero ya sea de salida o de entrada.

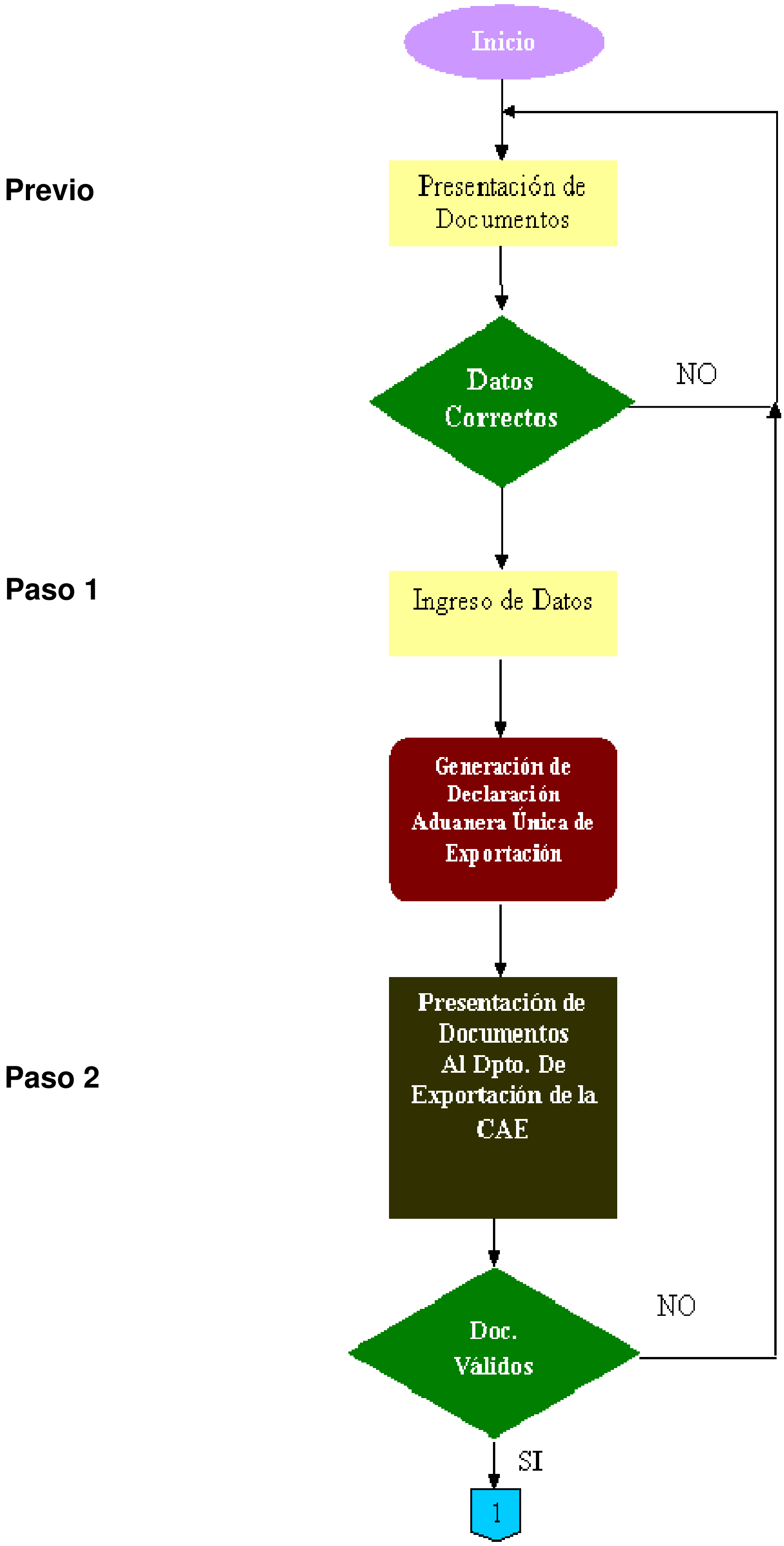
Entre los servicios de Trámites de Exportación e Importación clasificados en Regímenes Especiales y No Especiales que brindaremos tenemos:

- **Régimen 40** (Exportación a Consumo)
  El 98% de las exportaciones[4] que realiza el país son a consumo, son mercancías que se exportan para la utilización de las mismas en el país de destino.

---

[4] Fuente: “Interpretación de Apuntes de Comercio Exterior MSc Cárdenas”

Proceso de un trámite de exportación régimen 40:



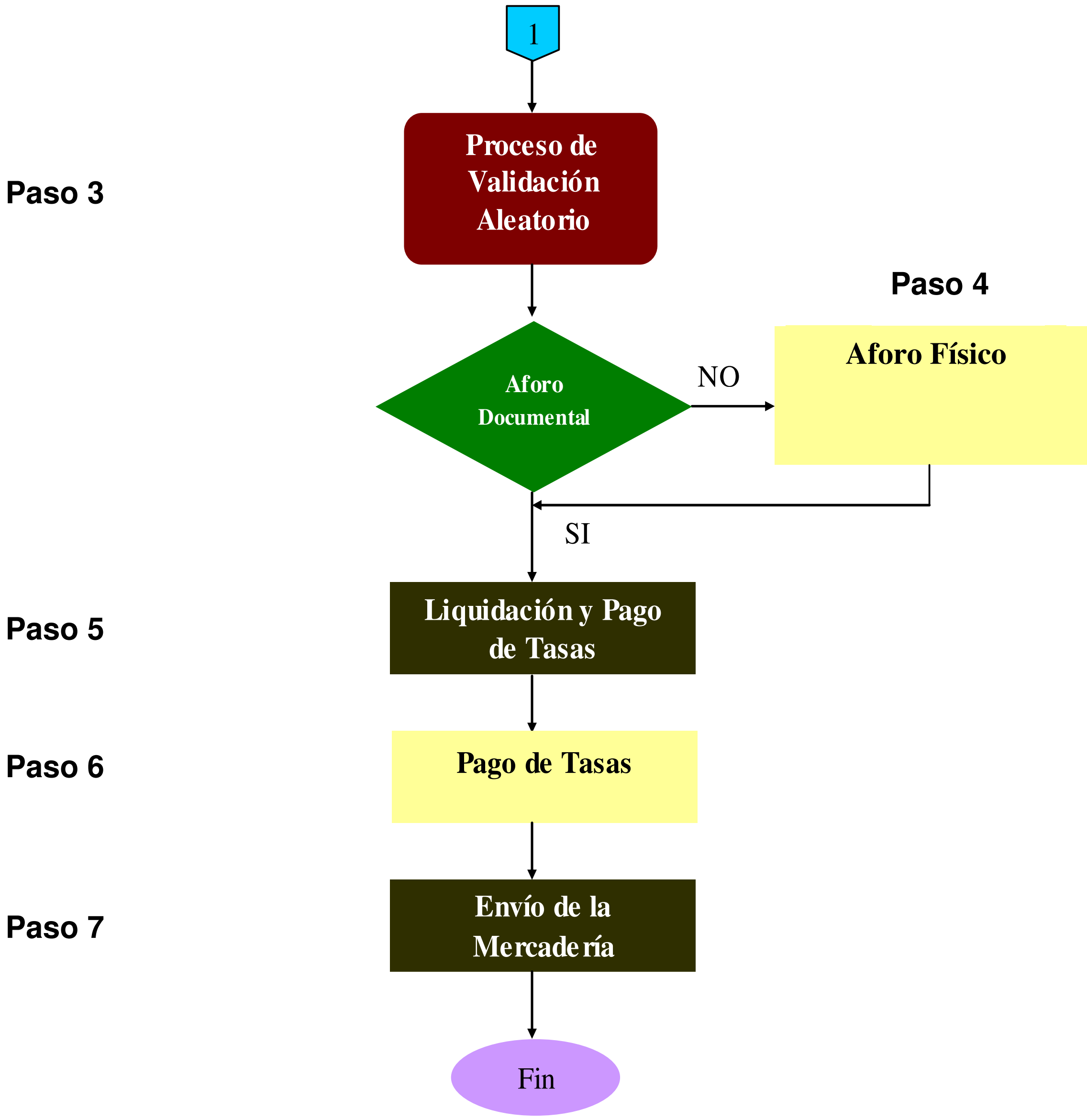


Gráfico 1.7 Diagrama de flujo – Exportación a Consumo
Fuente: Los autores

Todo Inicia con la entrega de la documentación habilitante para la exportación, es decir: la factura pro forma del exportador ecuatoriano y la

Orden de Embarque emitida por la compañía de transporte ya sea marítima, aérea o terrestre.

Paso 1: Una vez procesados y revisados los documentos se hace el ingreso en el software especial de aduana, generando la Declaración Aduanera Única de exportación con su respectivo número de identificación denominado refrendo. A continuación procedemos a hacer una breve descripción de los componentes de un refrendo:

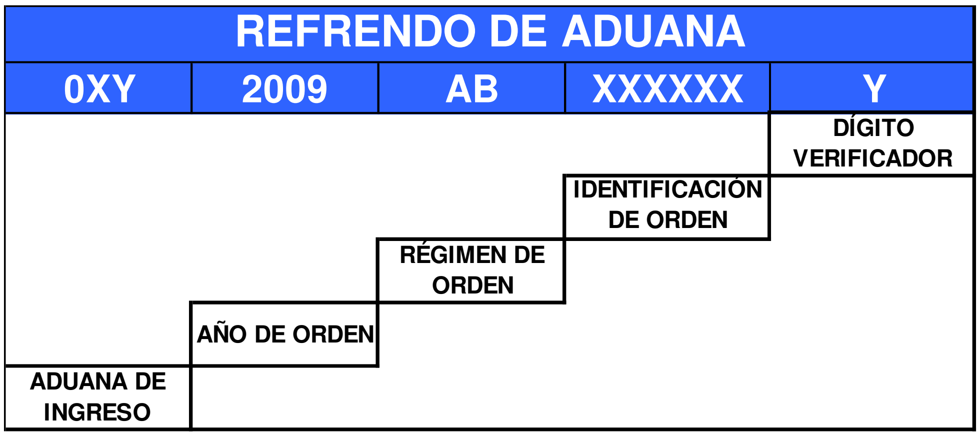


Gráfico 1.8 Componentes del Refrendo
Fuente: Los Autores

0XY: Aduana de ingreso, en este campo encontramos los diferentes códigos para cada aduana de ingreso que existen en el país como lo son:

- 019: Aeropuerto Internacional de Guayaquil
- 055: Quito
- 028 Gye. Marítimo
- 037 Manta
- 046 Esmeraldas
- 055 Quito
- 064 Puerto Bolívar
- 073 Tulcán
- 082 Huaquillas

- 091 Cuenca
- 109 Loja

Paso 2: Después de conocer como se compone el refrendo y previo al ingreso en el sistema se prosigue con la presentación de los documentos en el Departamento de Exportación de la Corporación Aduanera Ecuatoriana, si se encuentra algún error en la documentación devolverán la papelería.

Paso 3: Dependiendo de la respuesta del sistema aduanero de validación aleatorio, existirá un aforo documental o físico.
Si el aforo es documental pasa directamente a la liquidación de las tasas que se generan **(Paso 5)** y posterior al pago de las tasas **(Paso 6)**, se procede al último paso que es el envío de la mercadería a ser exportada **(Paso 7).**

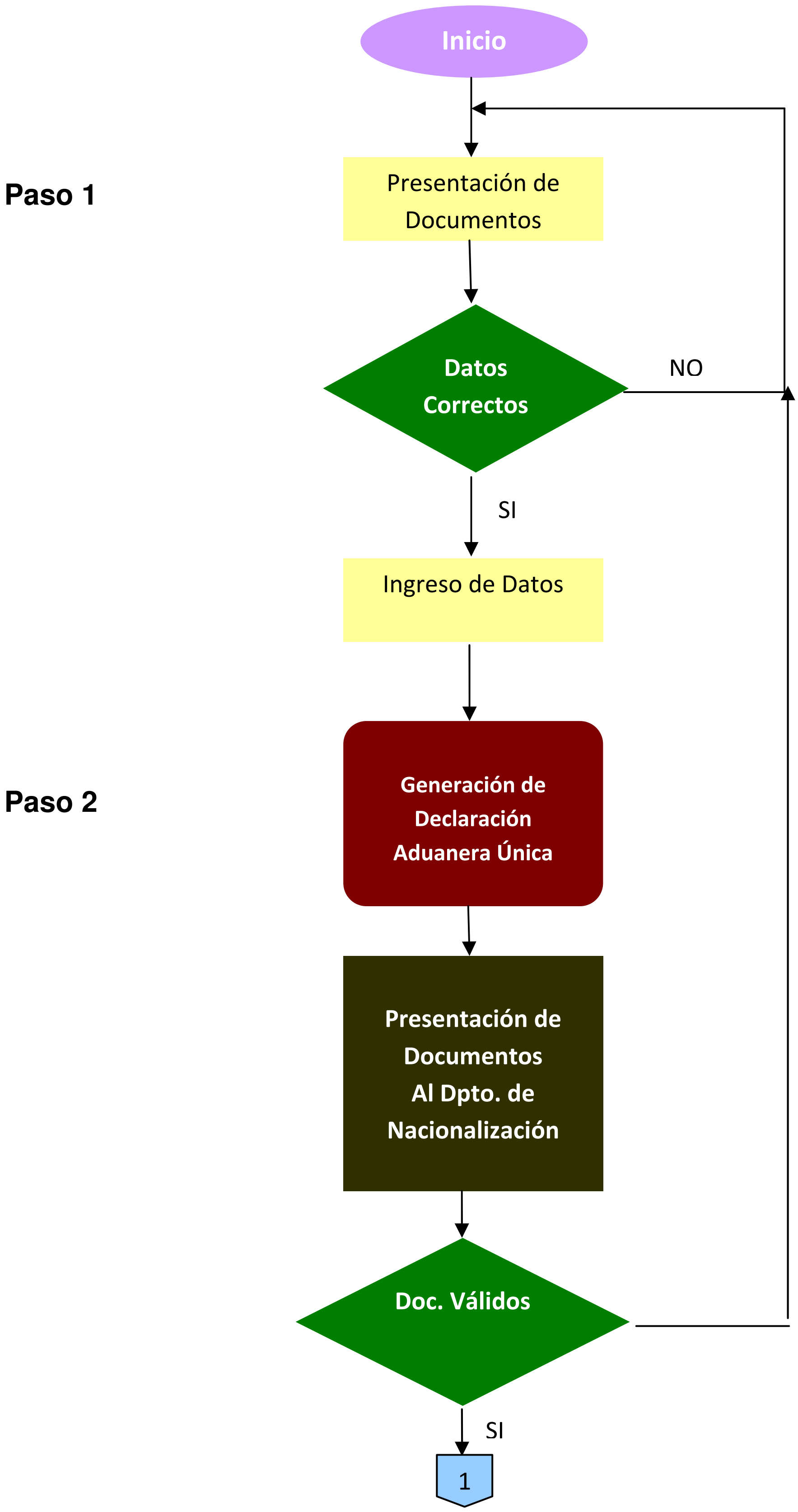
Paso 4: Si se efectúa un aforo físico, los encargados de revisar la mercadería son los funcionaros designados por el Departamento de Aforo de la CAE. Posterior a este aforo físico se procede con los mismo procedimientos antes mencionados **(Pasos 5, 6, y 7).**

- **Régimen 10** (Importación a Consumo)

El 95% de las importaciones[5] se realizan bajo este régimen, la mercadería paga por ingresar al país, es decir nacionalizarse y comercializarse. Por esta razón se le adjudica el nombre de "Importación a Consumo".

[5] Fuente: "Interpretación de Apuntes de Comercio Exterior MSc Cárdenas"

Proceso de un trámite de importación a consumo:



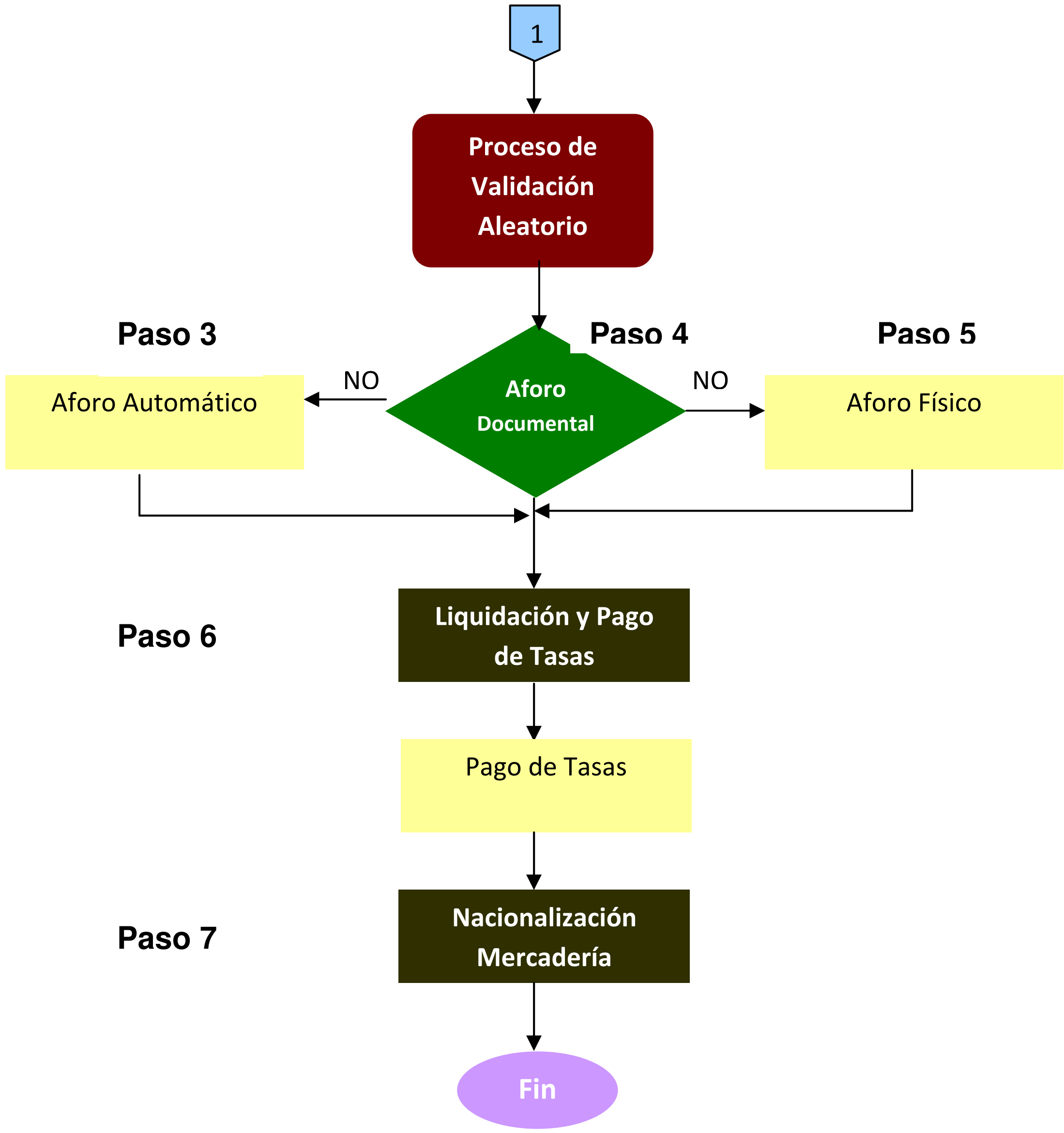


Gráfico 1.9 Diagrama de flujo – Importación a Consumo
Fuente: Los autores

Paso 1: El cliente entrega la documentación completa a "ADA COMEX Cía. Ltda.", lo que incluye: Nota de pedido, Factura Comercial, Conocimiento de Embarque (Bill of lading), Póliza de Seguro de la carga, demás documentos previos o de liberación.

Paso 2: Después de una revisión técnica se realiza el ingreso en el software especial de aduana, generando de esta forma un documento denominado Declaración Aduanera Única DAU con su correspondiente refrendo[6]. Conjuntamente con la DAU se procede a presentar los documentos físicos que se recibieron del importador, indispensables en la dependencia de la CAE.

El sistema aleatoriamente elige uno de los tres tipos de aforo existentes: Documental, Físico o Automático. El aforo Automático **(Paso 3)** es una nueva modalidad que ha implementado la CAE, éste envía la respuesta de pago confirmado con la cual se termina la obligación tributaria y su posterior presentación de documentos en aduana.

En los casos de Aforo Documental **(Paso 4)** pasa a Liquidación **(Paso 6)**, cuando se trate de Aforo Físico **(Paso 5)** pasa al área de verificación física, posterior al aforo físico se envía a Liquidación **(Paso 6)** donde se realiza el calculo del pago de impuestos y tasas.

Paso 6: Una vez que se efectúa el pago de las obligaciones tributarias, se puede proceder al retiro de la mercadería dado que se ha cumplido con las formalidades aduaneras vigentes **(Paso 7)**.

---

[5]El término refrendo se explica en el Gráfico 1.8, desarrollado en la Exportación a Consumo

- **Régimen 20** (Admisión temporal con reexportación en el mismo estado)

La mercadería ingresa al país por un tiempo luego sale sin que se le realice algún cambio o proceso. Dentro de este régimen se puede traer por ejemplo maquinaria necesaria para elaborar obra civil, El monto de los impuestos será de acuerdo a la depreciación del bien. El tiempo de permanencia dependerá de la duración del contrato.

- **Régimen 21** (Admisión temporal para perfeccionamiento activo)

Dentro de este rango entraremos los bienes que se van a modificar (muy similar a la maquila). El plazo de permanencia es de noventa días prorrogables hasta ciento ochenta días. El Importador necesitará realizar un informe auditado con el cual se informará a la Aduana que materiales se utilizarán para el perfeccionamiento activo.

- **Régimen 70** (Depósito Comercial Público)

Dentro de los depósitos aduaneros encontramos mercancía que está dentro de territorio nacional, sin embargo la nacionalización de la misma se hará en un plazo no mayor a seis meses. La principal ventaja para el importador al traer la mercadería bajo este régimen es que se pagan los tributos gradualmente.
Depósito comercial Público: Se almacenará la mercancía de distintos importadores.

- **Régimen 71** (Depósito Comercial Privado)

Depósito comercial Privado: Se almacenará la mercancía de un solo importador.

- **Régimen 72** (Depósito Industrial)

Depósito Industrial: Este régimen sólo se usa cuando se van a elaborar bienes finales, es decir no se permite el perfeccionamiento activo.

1.2.1.1 Intercambio Electrónico ADA COMEX – CAE

Se presenta de manera sencilla en el Grafico 1.10 el intercambio electrónico que realizara ADA COMEX siguiendo el formato básico proporcionado por la Corporación Aduanera Ecuatoriana CAE cuya base legal se sustenta en el Reglamento General a la Ley Orgánica de Aduanas DE-726 RO 158 publicado el 07 de septiembre del 2000 y que entro en vigencia a partir de Marzo del 2002 dirigido a todo el personal de la CAE, empresas de transporte aéreo, marítimo y terrestre, agentes de carga internacional, empresas consolidadotas, almacenes temporales, depósitos comerciales e industriales y especialmente a los agentes afianzados de aduana y a todos los agentes de comercio exterior que intervengan en un proceso de despacho de mercadería.

El proceso de intercambio electrónico de datos consta de:

- Transferencia electrónica del DAU y documentos de acompañamiento, por el Asesor en comercio exterior – agente de aduana.

- Validación automática de cada uno de los datos y de sus relaciones con otros datos para comprobar que cumplan con todos lo reglamentos establecidos.

- Transferencia electrónica de la CAE al asesor en comercio exterior – agente de aduanas.

Todo el intercambio electrónico se ve soportado en el uso del correo electrónico, la red publica Internet y una aplicación informática.

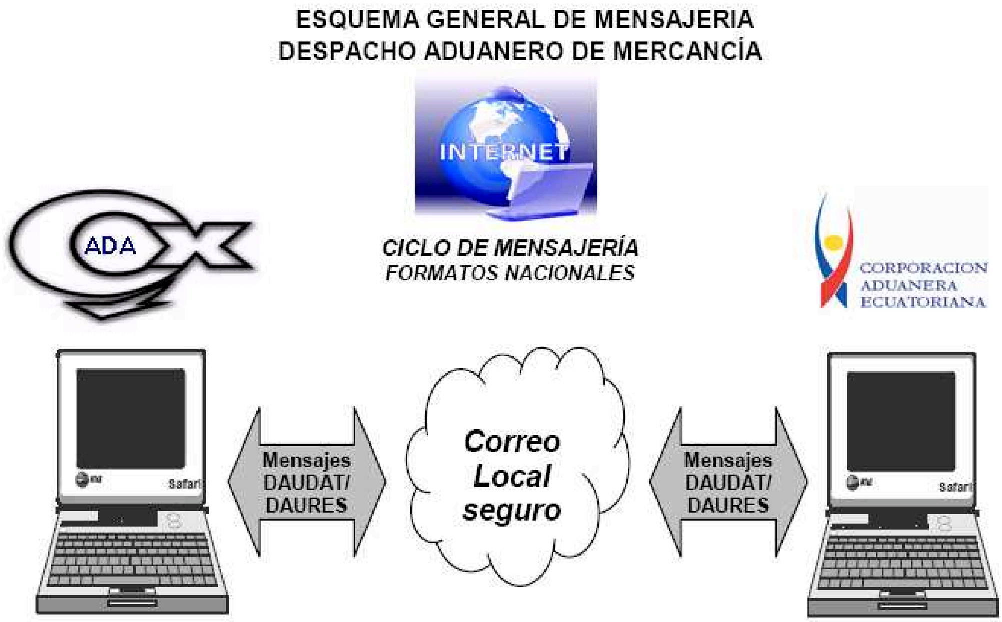


Gráfico 1.10 Intercambio Electrónico
Fuente: Los autores

La descripción de procedimiento de intercambio electrónico de formatos nacionales para Operadores de Comercio exterior en este caso Agentes de Aduanas cuya labor incluye en el servicio de ADA COMEX se detalla de la siguiente forma:

1) La empresa o persona asesora en comercio exterior con credencial de agente de aduana ingresa al sistema informático los datos requeridos para realizar el despacho aduanero, al termino, se seleccionará la información que corresponde declara, la traducirá al formato nacional requerido por la CAE y se la enviara a la casilla que la CAE tiene contratada con el operador de correo. El formato de datos que empleara la compañía asesora por intermedio del agente de aduanas para enviar datos a la CAE a través de un Operador de correo seguro, es el formato nacional DAUDAT.

2) Para efectuar el intercambio electrónico de datos se procede a conectarse con el proveedor de correo local y envía a la casilla contratada por la CAE, uno o mas declaraciones aduaneras únicas (DAU's) a la vez; los que estén listos para declarar.

3) Cabe mencionar que no existe un límite técnico para el número de Declaraciones DAU que puedan consignarse en un mismo envío, pero según datos de la Corporación Aduanera Ecuatoriana se considera como limite 20 declaraciones por envío electrónico.
   El operador de correo seguro, utilizando su infraestructura, se encarga que el mensaje sea transmitido al servicio de correo de la CAE, el operador de correo seguro mantendrá la mensajería que ha intermediado, por un periodo mínimo de doce meses.

El operador de correo seguro tendrá acceso a los datos externos del mensaje, como son remitente, nombre y tamaño del archivo que se adjunto, fecha y hora de remisión, pero no podrá tener acceso al contenido del mensaje por seguridad de la información.

4) Posteriormente se realiza una validación, consecutivamente en el servidor de correo electrónico de la CAE y en un computador especializado que recibe los mensajes enviados por la empresas asesoras – agentes de aduanas por intermedio del correo seguro.

5) Para recibir o enviar los mensajes DAUDAT / DAURES, cada empresa asesora – agente de aduanas accederá a su casilla electrónica proporcionada por su proveedor de correo seguro local.

Archivos y Campos de la Declaración Aduanera para el intercambio electrónico.- Hay dos tipos de mensajes de intercambio electrónico:

Mensaje de Datos que transmite la empresa asesora en comercio exterior-Agente de Aduanas" a la CAE, contendrá datos específicos del importador, agente, embarcador, certificados, medio de transporte, determinación de la base imponible, garantías y la mercancía que ingresa o sale del país.

Como empresa asesora en comercio exterior – agente de aduana se envía el archivo DAUDAT.ZIP como lo muestra el grafico 1.10, que se transmite en forma comprimida para lo cual se utiliza mayoritariamente el programa PKZIP, o el WINZIP el cual debe cumplir con las condiciones y parámetros definidos a continuación:

Para la Declaración Aduanera Única (DAU) tenemos los siguientes formatos:

DAUHDR01: Datos generales de la declaración aduanera para importación y exportación, es de envío obligatorio.

DAUDET01: Datos de series o sub-partidas nacionales aquí se encuentran la declaración y característica de la mercadería para importaciones y exportaciones, es de envío obligatorio.

DAUDOCAS: Datos de documentos de acompañamiento de la declaración que amparan la DAU, es de envío condicionado.

DAUDET02: Datos de descripciones mínimas, ampliación de datos de series o sub-partidas, es de envío condicionado.

DAUOBSER: Datos de observaciones sobre los datos generales que se considera deben comunicarse, es de envío condicionado.

DAUREGAP: Datos de declaraciones de tramites precedentes relacionadas con la DAU, se utiliza si la declaración que está tramitando se presenta bajo Régimen Aduanero 10, para nacionalizar mercancías que inicialmente ingresaron al país bajo otro tipo de régimen, es de envío condicionado.

DAUCONTE: Datos de contenedores asociados a la DAU, es de envío condicionado.

Para la Declaración Andina de Valor (DAV) tenemos los siguientes formatos:

DAVHDR01: Contiene datos generales de la declaración en aduana del Valor tales como: Aduana de destino, consignatario, datos del proveedor, intermediario entre comprador y vendedor, condiciones de la transacción, valor en aduana, desagregación del valor en aduana, es de envío obligatorio.

DAVDET01: Datos de la factura (s) del (los) proveedor (es) del DAV, es de envío obligatorio.

DAVDET02: Datos de ítems del DAV, aquí va sub-partida nacional, descripción comercial, características, país de origen, marca, modelo, año, estado, cantidad, y valor FOB, es de envío obligatorio.

Para los Datos del Envío tenemos el siguiente formato:

ENVCTROL: Datos de control del envío es de suma importancia ya que si esta información no se puede hacer el envío electrónico contiene datos como: código del tipo de operador, cantidad de registros y series enviados, total FOB de las series, total peso bruto, clave electrónica, número de registros del DAV, y cédula del operador que realiza la transmisión, es de envío obligatorio.

"*Mensaje de Datos de respuesta"*, que envía la CAE a la empresa asesora en comercio exterior - Agente de Aduana, bajo el formato nacional DAURES Grafico 1.10, contendrá la identificación del "Mensaje de Datos" previamente enviado a la CAE, y de ser el caso una lista detallada de los errores detectados en el proceso de validación.

La respuesta de la CAE a los mensajes DAUDAT recibidos, utilizará los siguientes formatos:

RESCTROL: Datos de control del envío.

RESMENSJ: Datos de detalle de las incidencias detectadas en la validación.

RESACEPT: Datos para la certificación digital del mensaje.

Estos formatos estarán en los archivos con extensiones de texto tales como:

- RESCTROL.TXT
- RESMENSJ.TXT
- RESACEPT.TXT

Estos archivos serán comprimidos con los programas PKZIP o WINZIP, por lo tanto el nombre del archivo resultante "Comprimido" que enviará la CAE será DAURES.ZIP.

1.2.2 Clientes

En este proyecto nos enfocaremos en sector de las PYMES, en el Ecuador existen cerca de 15.000 PYMES repartidos en cinco provincias: Azuay, Guayas, Manabí, Pichincha y Tungurahua.

Las empresas se clasificarán considerando las siguientes variables: el número de empleados efectivos, el valor bruto de las ventas anuales y el valor de los activos totales.

	Micro	Pequeñas	Medianas	Grandes
Número de empleados	01-sep	Hasta 49	50 - 199	Mayor a 200
Valor bruto de ventas anuales	100000	1000000	1000001 a 5000000	Mayor a 5000000
Valor activos totales	Menor a 100000	De 100001 hasta 750000	750001 a 4000000	Mayor a 4000000

Tabla 1.2 Clasificación de las Empresas
Fuente: Cámara de la Pequeña Industria de Pichincha

Las PYMES ecuatorianas, son aproximadamente unas 15.000, con un promedio de 22 empleados, con una proporción de un 47% la pequeña empresa, seguido por la mediana industria con un 30 %, con un total de 77% concentrado en su mayor parte en las ciudades de Quito y Guayaquil, según reportes del INEC al año 2007.

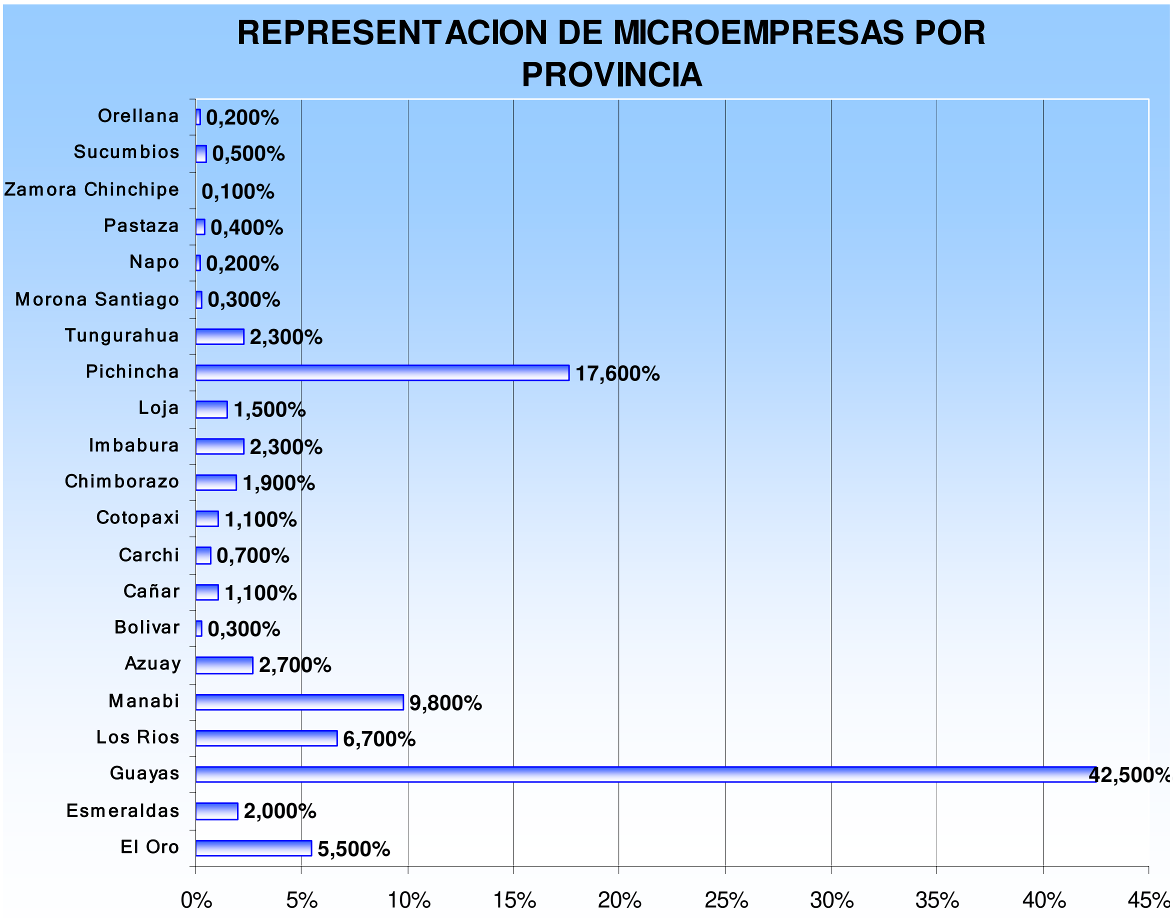


Grafico 1.11 Porcentaje Microempresas por Provincia – Ecuador
Fuente: Estudio de Microempresas en Ecuador USAID – Revista Vanguardia

Como podemos observar en el gráfico1.11, Guayas se destaca con un 42,5 % del total nacional, seguida de Pichincha con 17,6%, Azuay con 2,7%, Manabí con 9,8%, Tungurahua con 2,3%, como podemos ver en el Grafico 1.12 la Costa, por sí sola reúne aproximadamente al 70% del total nacional según datos del Ministerio de Industrialización y Competitividad (MIC) y del Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC).

Según estimación de la Cámara de la Pequeña y Mediana Industria de Guayaquil (CAPIG), existen cerca de 1,251 Empresas Pequeñas y 169

Empresas Medianas con un total de 1420 empresas, en esta estimación se incluyen PYMES de sectores aledaños como Duran, Samborondón, Milagro, Jujan y Pascuales.

En el caso de la Ciudad de Guayaquil existe una división por sector de: Servicios 30,00%, Industria 55,70% y Comercio 14,30%.

Entre los sectores industriales más destacados por el número de empresas tenemos el Químico y farmacéutico, Metalmecánica, Alimenticio, Plásticos, Imprentas, Agrícola y Madera.

1.2.3 Competencia

En el mercado existen diversas compañías que ofrecen servicios de asesoría y logística en comercio exterior incluido los trámites de aduana repartidos en las principales ciudades del Ecuador.

Según datos de la Corporación Aduanera Ecuatoriana (CAE) Boletín 181-2008, existen 322 Agentes de Aduanas que han cumplido con las fases de aprobación, este grupo se considerara un competidor potencial ya que posee la capacidad legal según la Ley Orgánica de Aduanas (LOA), para brindar este mismo servicio.

Podemos mencionar empresas conocidas como Torres & Torres Grupo Torres, Rocalvi Grupo Calderón, Jorge Basantez Grupo Interamericana de Servicios, Valero & Ochoa Grupo Valero, Ofilan Grupo Lanata entre otros competidores.

Cabe mencionar que la competencia tienes varios años de creación, con su estructura organizacional ya establecida, con clientes frecuentes en sus diferentes formas de servicios, son datos imprescindibles a tomar en cuenta.

Las empresas que forman parte de su cartera de clientes son en su mayoría parte del sector denominado Grandes Empresas, claro esta sin que exista ningún impedimento que les permita servir también a las PYMES, segmento en el cual nos enfocamos.

La competencia en el sector del COMEX no se ha caracterizado por evolucionar constantemente prueba de ello es la alta competencia desleal en cuanto al costo de los honorarios profesionales por Asesoría y Logística aduanera en la cual no hay ningún control eficaz por parte de ninguna asociación.

1.2.4 Tamaño de mercado global

Nuestra idea de negocio se ve encaminada especialmente a que, siendo Ecuador un país que se caracteriza por ser exportador de Materia prima (Régimen de Exportación a Consumo), e importador de servicios terminados (Régimen de Importación a Consumo).

El número de trámites que se manejan a diario a través de la Corporación Aduanera Ecuatoriana (CAE), no se encuentra cubiertos en su totalidad por las actuales empresas Asesoras en COMEX, a pesar de no ser un mercado nuevo. Situación que hemos podido determinar en entrevistas previas realizadas a importadores.

Tomando como base el total de empresas económicamente activas en el Ecuador, tenemos un total de 31.183, de las cuales 15.000 son PYMES, lo que representa el 48% del total de las empresas aproximadamente.

Las PYMES dedicadas al COMEX actualmente representan el 54%, el 46% restante se dedican a diversas actividades tales como producción, servicios y comercialización en el mercado local (Ver gráfico 1.6). Esta visión nos deja claro la importancia que poseen las PYMES dentro de la economía ecuatoriana ya que son generadoras de recursos y de fuente de trabajo de miles de personas, a pesar de que no mueven los mismos recursos ni capitales que las grandes empresas debido a su limitada capacidad de producción.

1.2.5 Tamaño de mercado local

Basándonos en datos proporcionados por la Autoridad Portuaria de Guayaquil, conocemos que aproximadamente el 70% del COMEX ecuatoriano se realiza por la ciudad de Guayaquil, por lo tanto tendríamos que nuestra mercado local sería un estimado de 5.670 compañías.

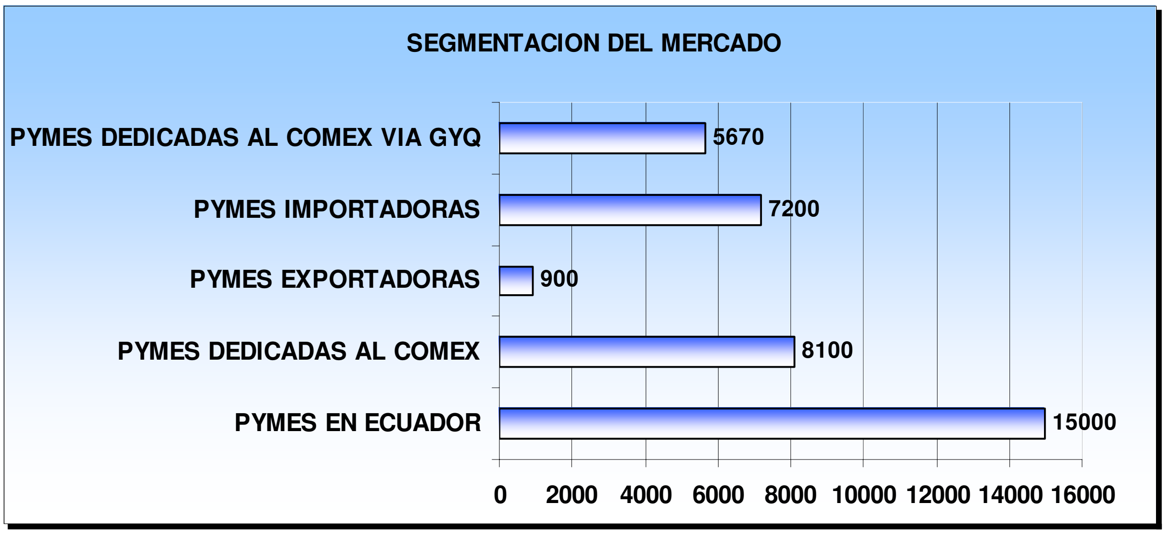


Grafico 1.12 Actividad de Empresas en Ecuador
Fuente: Los Autores

Además según el Grafico 1.12, podemos notar que las empresas en el Ecuador existe una división importante dentro de las PYMES las cuales unas 7200 se dedican a trámites de importación de materias primas y servicios terminados en contraste con solo 900 empresas que se dedican a la exportación de servicios.

Otro dato a considerar es que de las 15.000 PYMES existentes, 8.100 se dedican al Comercio exterior esto nos permite intuir que más de la mitad tienen centrado su negocio en el área de compra y venta con el extranjero esto nos deja conocer el alto grado que tiene el país con el comercio internacional.

1.2.6 Análisis FODA

El Análisis FODA de nuestra compañía se basa en los eventos actuales teniendo en cuenta los diferentes escenarios tanto locales como internacionales que modifican el comportamiento de las compañías.

Al enfoque que apuntamos es brindar un servicio de alta calidad, pretendiendo siempre dar el mejor servicio a nuestros clientes, organizando, planificando y previendo con anticipación cuales van a ser sus directrices, nos orientamos al servicio personalizado adaptando nuestra gestión a las necesidades del cliente ya que este es un campo muy cambiante y de toma de decisiones relevantes que puede costar tiempo y recursos.

1.2.6.1 Fortalezas

- Capacidad profesional, técnica y organizacional integrada en un fuerte equipo de trabajo.

- Siendo una empresa netamente de servicios y de creación reciente aprovecharemos las ventajas de no contar con una inversión tan alta en infraestructura física e invertiremos más en tecnología.

- Aplicación de nuestras políticas de servicio garantizado, satisfacción y repetición del servicio.

- Sistemas de cómputo y transferencia de datos desarrollados con los requerimientos actuales pensados a largo plazo.

1.2.6.2 Oportunidades

- El comercio exterior ecuatoriano actualmente está siendo inyectado con programas e instituciones que buscan fomentar la capacidad exportadora de las PYMES, tales como ExpoEcuador, que diseñó el Programa de Consorcios de Exportadores dirigido a PYMES, Corporación de Promoción de Exportación e Inversiones que fomentan la inversión en productos de exportación.

- Créditos preferenciales para el sector PYMES con objetivo productivo lo cual, anima a aumentar sus exportaciones, aprovechando los Acuerdos bilaterales firmados como: CAN – MERCOSUR, Comunidad Andina, ALADI.

- Preferencias Unilaterales otorgadas por Estados Unidos como ATPDA y en estudio preferencia con la Unión Europea.

1.2.6.3 Debilidades

- Falta de que uno de los miembros de ADA COMEX sea Agente de Aduanas certificado, lo cual nos obliga a contar con los servicios y posibles exigencias de este profesional de aduana.

- Riesgo de que la cartera de clientes sea manipulada por un solo empleado (Asesor de Cuenta), lo que provocaría una posible fuga de clientes.

- Falta de disponibilidad de recursos financieros para una mayor inversión para infraestructura tecnológica secundaria como rastreadores GPS, sellos de seguridad.

1.2.6.4 Amenazas

- Inestabilidad en regulaciones, normas, disposiciones, leyes y reglamentos en materia de Comercio Exterior.

- Competencia desleal de las OCE'S, lo que haría caer el precio del servicio por debajo de lo estimado.

- Creación de nuevas entidades de control por parte del gobierno, tales como AGROCALIDAD, Consejo de Calidad (CONCAL), Ministerio de Industrias y Competitividad (MIC), lo que crea una mayor burocracia.

1.3 PLAN DE MARKETING

Esta parte del proyecto es de vital importancia previo a la efectuar la inversión y comienzo del negocio, aquí se detalla lo que se espera conseguir con este proyecto, lo que costará, el tiempo y los recursos a utilizar para su consecución, y un análisis detallado de todos los pasos que han de darse para alcanzar los fines propuestos.

La estrategia que vamos utilizar es el Marketing Mix, que es la selección, ponderación y conformación de los instrumentos de marketing (precio, producto, plaza, promoción), establecidos por una empresa en un momento concreto, como se describe a continuación:

1.3.1 Estrategia de Precios

La definición del precio debe conciliar diversas variables que influyen sobre el comportamiento del mercado. En primer lugar está la demanda asociada a distintos niveles de precio; luego los precios de la competencia para productos similares y sustitutos y, por último los costos.

1.3.1.1 Políticas de precio de la competencia

Al verificar los precios de la competencia, pudimos constatar que están en un rango superior al nuestro, porque elevan en mayor porcentaje su utilidad.

Por citar un ejemplo, Torres y Torres, por un trámite de una Importación a consumo (Régimen 10), cobra un aproximado de $ 180,00 a $ 200,00. También sabemos que el precio dependerá en gran parte del cliente, esto implica que si es un cliente que utiliza sus servicios mayor número de veces al año, obtendrá un precio menor. Al segregar así a los usuarios, se beneficia mayoritariamente a las grandes empresas y se perjudica a las PYMES, incrementando sus costos e impidiéndoles ser competitivas.

1.3.1.2 Política de Precio "ADA COMEX Cía. Ltda."

Nuestra política de precios, estará orientada a beneficiar al Pequeño y Mediano empresario, por lo que establecimos un precio que pueda cubrir nuestros costos y además nos permita obtener utilidad, cabe recalcar que nuestro precio es muy competitivo en el mercado al que vamos a incursionar y también tiene gran aceptación entre los usuarios del Servicio de Asesoría en Comercio Exterior, como lo demuestran las encuestas realizadas.

La forma más simple de calcular un precio es incrementando un porcentaje a los costos unitarios totales. Para ello, se calcula un porcentaje sobre el precio de venta, de la siguiente forma:

$$Pv = J * Pv + Cu$$

Donde Pv es el precio de venta, J el margen sobre el precio y Cu el costo unitario. En vista de que la incógnita es el Precio de venta, al despejar la fórmula queda:

$$Pv = \frac{Cu}{(1-J)}$$

Por otra parte Cu, se expresará de la siguiente manera:

$$Cu = \frac{CF + CV}{Q}$$

Donde CV es el Costo variable, CF representa los Costos Fijos, la suma de estos dos costos nos dan los Costos Totales. Al dividir los Costos Totales para Q que es la cantidad, obtendremos los Costos Unitarios.

Para determinar el Costo consideramos todos aquellos desembolsos de dinero en que incurriremos aunque no realicemos ningún trámite, también, determinamos nuestro Q en 720 unidades al año el cual establecimos dejando un margen conservador en comparación con el promedio de trámites que maneja cada Agente de Aduanas, el cual estaría en 912 trámites para el 2009; en vista de que somos una compañía de reciente creación. Además en base a los resultados de la investigación de mercado en un estimado mensual, las PYMES realizan en promedio de 0 a 5 trámites aduaneros mensuales, lo que representa tomando el máximo intervalo de 5 trámites, que contaremos con 12 clientes aproximadamente.

	COSTOS TOTALES	Q	COSTOS UNITARIOS
COSTOS FIJOS	64,305.43	720	89.31
COSTOS VARIABLES	3,682.10	720	5.11
TOTAL	**67,987.53**		**94.43**

Tabla 1.3 Determinación de Costos Unitarios
Fuente: Los autores

Al reemplazar la fórmula inicial y con una utilidad del 16.49%, obtenemos:

$$PV = \frac{94.43}{1 - 16.49}$$

$$\mathbf{PV = 110.00}$$

1.3.1.3 Margen de utilidad unitario

Establecimos un margen de utilidad del 19.41%, es decir, recuperamos el 1.1941 de la Inversión al brindar el Servicio de Asesoría.

Esta utilidad la hemos establecido basándonos en un margen conservador en comparación con la competencia, ya que por los precios de sus servicios a pesar de poseer similar infraestructura, superan nuestra utilidad.

A continuación, utilizando la misma fórmula para fijar el precio, calculamos el margen de utilidad de la competencia, sólo que esta vez nuestra incógnita será "J".

$$J = \frac{PV - Cu}{PV}$$

Al reemplazar la fórmula con la información de la competencia, con un promedio de 912 trámites al año y un Precio de venta de 140, obtenemos:

$$J = \frac{140 - 74.55}{140} * 100$$

$$\mathbf{J = 46.75\ \%}$$

Ellos obtienen un margen de utilidad del 47.21% a diferencia de nosotros que obtendremos un 16.49% de utilidad en el precio de venta.

1.3.2 Estrategia de Ventas

1.3.2.1 Clientes Iniciales

Nuestros clientes potenciales inicialmente serían las 5.670 PYMES dedicadas al COMEX vía Guayaquil, como se definió en el punto 1.2.5 Tamaño del mercado local.

1.3.2.2 Promoción

Para incursionar en el mercado aduanero y a la vez elevar nuestra marca "ADA COMEX Cía. Ltda.", en la ciudad de Guayaquil y a futuro a nivel nacional, se propone como parte importante establecer una buena estrategia promocional que nos permita conocer si realmente se cumplirán los objetivos de la organización y que cubriremos a través de una campaña publicitaria, a todos nuestros posibles clientes.

Internet.- Es un medio de última generación por eso invertiremos en Web de la compañía, donde el usuario podrá enterarse de todas las actividades de la empresa. Aprovecharemos las ventajas que nos brinda el Internet en un mundo globalizado, donde el acceso al mismo es libre, de esta manera llegaremos a un mayor número de posibles usuarios.

La elaboración de la página nos costará $ 1,200.00 USD, lo que incluirá los requerimientos que establecerá en la diferenciación del servicio.

Marketing Directo (One to one).- Implica una "respuesta directa" de un consumidor, es una técnica que se utiliza para dirigir mensajes comerciales hacia los consumidores individuales, difiere de la publicidad regular en que no se pone sus mensajes en medios masivos de comunicación tales como, periódicos o televisión, en lugar de ello, el mensaje comercial del servicio se dirige directamente al consumidor, utiliza los materiales promocionales como prospectos, folletos, catálogos o anuncios de la impresión que se entreguen individualmente a los clientes.

Una vez determinados los medios mediante los cuales efectuaremos la promoción, procedemos a determinar los costos anuales que implicarían, para nuestro flujo de caja:

DETALLE	CANTIDAD	VALOR UNT	TOTAL
Agenda diaria de cuero con logo repujado	50	12.10	605.00
Bolígrafo tipo metal con logo impreso un color	100	0.79	79.00
Jarros de cerámica con logo impreso un color	50	1.52	76.00
Camiseta tipo polo con logo bordado 4500	50	5.98	299.00
Elaboración de la Página Web			1,200.00
TOTAL ANUAL			2,259.00

Tabla 1.4 Determinación de Costos Unitarios Anuales
Fuente: Los autores

1.3.3 Producto (Servicio)

1.3.3.1 Diferenciación del Servicio

Como ya hemos mencionado en la descripción del producto, nos identificaremos con una política de buen servicio al cliente, porque contaremos con personal especializado, una Estructura Organizacional Horizontal a nivel del Departamento de Operaciones, lo que nos permitirá otorgar a cada cliente un Asesor de Cuenta, dependiendo del trámite, sea este Importación o Exportación.

Además, contaremos con una página Web para que nuestros clientes puedan consultar sobre el estatus y/o progreso de sus trámites a través de un código de acceso asignado por nosotros pudiendo así atender sus necesidades las 24 horas del día y no solo en horarios de oficina. Además la página ayudará a promover el acercamiento de las PYMES a programas auspiciados por la CORPERI, RED TIPS y otros, que brindan facilidades comerciales para las PYMES, será una ventana de ayuda alimentada por servidores propios y por las instituciones gubernamentales encargadas del comercio exterior tales como: Corporación Aduanera Ecuatoriana, COMEXI y MIC.

Actualmente ninguna compañía Asesora en Comercio Exterior, cuenta con esta modalidad y los clientes cada vez que desean saber como está su trámite tienen que comunicarse con diferentes asesores, lo que genera pérdida de tiempo y malestar si no se conoce el procedimiento interno con el cual se maneja la empresa.

El objetivo de esta función Web, es que cada cliente este siempre al tanto de las secuencias y procesos que conlleva un tramite de exportación e importación encargados a “ADA COMEX Cía. Ltda.”

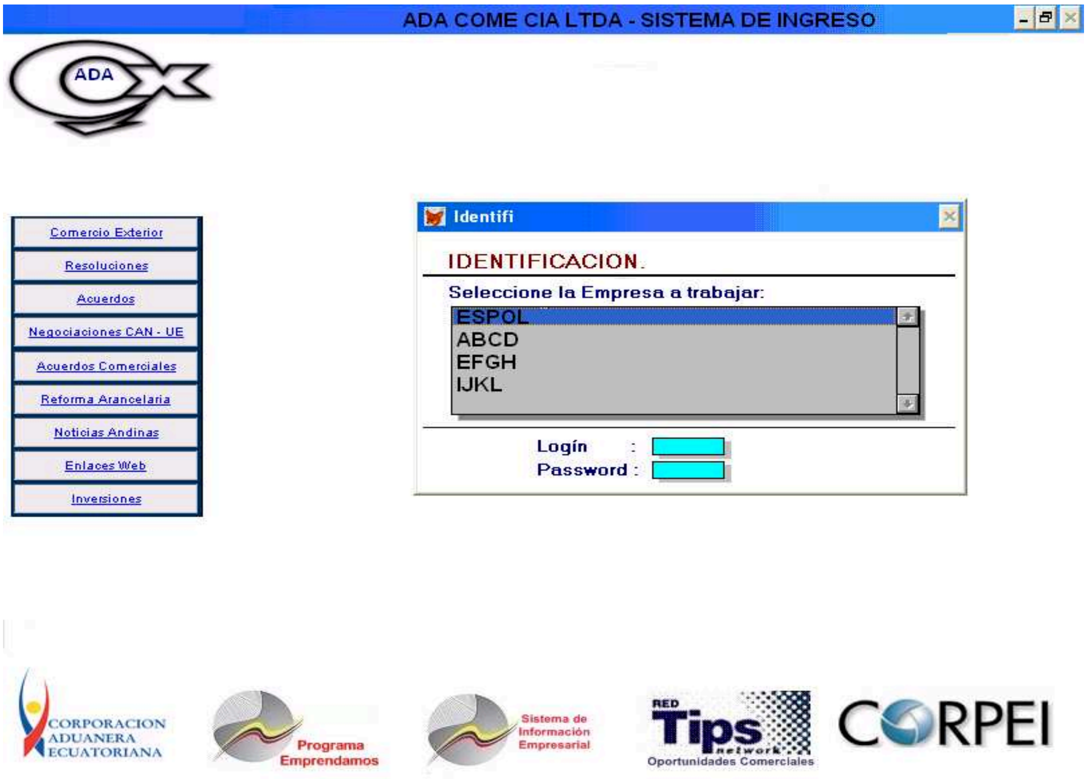


Gráfico 1.14 "ADA COMEX Cía. Ltda." Modelo de página Web – Página de Inicio
Fuente: Los autores

Con nuestro sistema el cliente podrá revisar la partida arancelaria de su producto en cualquier momento, lo que lo beneficiará en cuanto a conocimiento de leyes, reglamentos y más que todo a las restricciones emitidas por el órgano regulador.

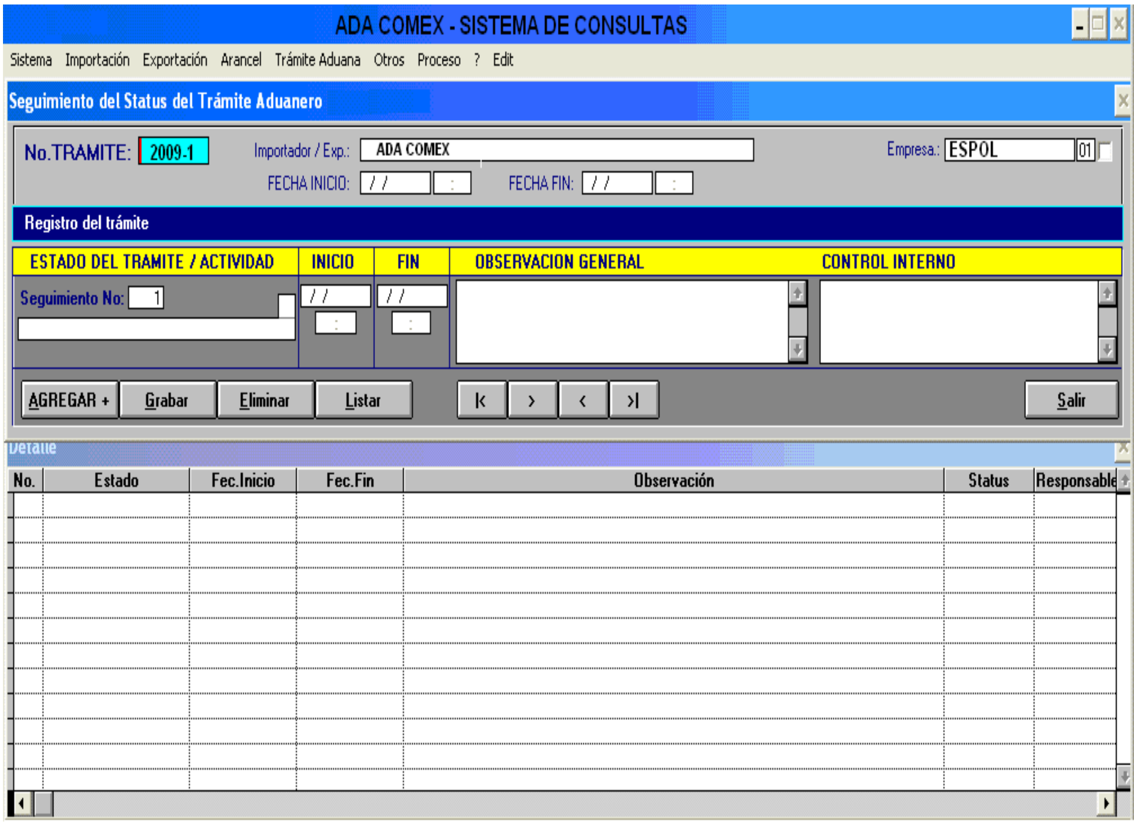


Gráfico 1.15 "ADA COMEX Cía. Ltda." Modelo de página Web – Página Sistema de consultas
Fuente: Los autores

Procuramos evitar que nuestros clientes se vean inmersos en problemas pre-embarque y podrán ahorrar costos por posibles multas y contravenciones aduaneras.

A la vez, ésta será una herramienta para que nuestros clientes puedan capacitarse en línea y conocer los datos del proceso de importación o exportación de su partida sugerida.

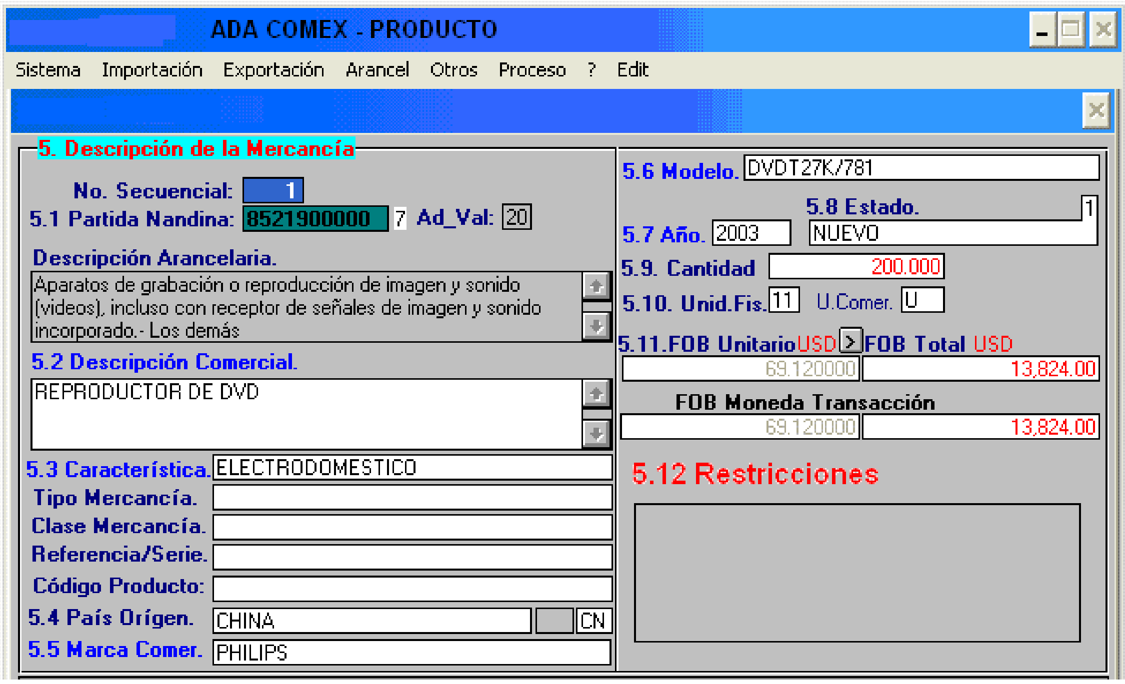


Gráfico 1.16 "ADA COMEX Cía. Ltda." Modelo de página Web – Página Verificación de Estatus.
Fuente: Los autores

1.3.3.2 Tipos de servicio ofrecido a clientes

Brindaremos a nuestros clientes asesoría complementaria de acuerdo a la necesidad del trámite a realizar; en los siguientes parámetros:

- Servicio legal
- Reclamos administrativos
- Impugnaciones
- Devoluciones condicionada de tributos
- Constitución de depósitos industriales
- Asesoría en Comercio Internacional
- Cumplimiento y aplicación de requisitos legales, nacionales y/o extranjeros
- Elaboración de fichas técnicas por servicios
- Selección de términos de negociación internacional (INCOTERMS)

- Logística internacional
- Clasificación de partidas arancelarias e interpretación de leyes y disposiciones por parte de nuestros técnicos profesionales.

- Registro de nuevos importadores y exportadores en el Sistema Interactivo de Comercio Exterior (SICE)

- Registro de Firmas Autorizadas para la Declaración Andina de Valor (DAV).

- Gestión de trámite en Aduana:

1.3.3.3 Mecanismos de atención al cliente

Como se mencionó en el 1.3.4.1 de diferenciación del servicio contaremos con dos mecanismos de atención al cliente:

Asesor de Cuenta: Nosotros tenemos el compromiso de brindarle al cliente un servicio completo en materia aduanera y con las especificaciones de calidad, mediante nuestros ejecutivos haremos con mayor rapidez los pedidos y con un seguimiento de la mercadería desde su llegada ya sea marítimo o aéreo hasta la empresa de nuestros clientes, con esto queremos que nuestros clientes queden satisfechos cada vez más con nosotros.

Página de Internet de la compañía: Como lo mencionamos en diferenciación del servicio, los clientes puedan consultar sobre el estatus y/o progreso de sus trámites a través de un código de acceso asignado por nosotros, pudiendo así atender sus necesidades las 24 horas del día y no solo en horarios de oficina.

1.3.3.4 Política de cobro de los servicios

Para el desarrollo de una correcta administración de la función de cobro en "ADA COMEX Cía. Ltda.", es necesario contar con una estrategia clara y bien definida que nos permita hacer frente a las posibles causas de un retraso en pago, pero también a tomar acciones concretas cuando se presentan a fin de que estas no se repitan.

El análisis de crédito.- Para establecer nuestra política de cobro del servicio, realizaremos un análisis estricto y a fondo de los posibles clientes, ya que antes de otorgar un crédito a un nuevo cliente, se debe filtrar previamente a todos los solicitantes de crédito y descartar los morosos en potencia. Para lo cual consideraremos los siguientes aspectos:

- Solvencia
- Resultados
- Nivel de endeudamiento
- Puntualidad en el pago
- Perfil e historial de los socios y administradores

Una vez determinados los clientes que podrán acceder al crédito, hemos fijado un máximo de 20% a crédito de las ventas a recuperar en un plazo máximo de 60 días y la diferencia al contado, es decir el 80%.

También provisionaremos el 5% del total de las cuentas por cobrar para cubrir un posible escenario en el caso de que nuestros clientes incumplieran con el pago, dato que incluiremos en nuestro flujo de efectivo.

CAPITULO 2

ANÁLISIS ADMINISTRATIVO

2.1 ORGANIZACIÓN

En esta etapa del proyecto nos basamos principalmente en el capital humano indispensable para el correcto desenvolvimiento de "ADA COMEX Cía. Ltda.", parte fundamental para captar a nuestros clientes potenciales; ya que, es quien directamente brindará la asesoría personalizada, con la que nos caracterizaremos.

Después de establecer los objetivos a alcanzar, en esta fase es necesario determinar que medidas utilizar para lograr lo que se desea. Como afirma Agustín Reyes Ponce, en su libro Administración de Personal, "Organización es la estructuración de las relaciones que deben existir entre las funciones, niveles y actividades de los elementos materiales y humanos de un organismo social, con el fin de lograr su máxima eficiencia dentro de los planes y objetivos señalados", así de esta manera corroboramos que el capital humano forma parte indispensable en la diferenciación de cualquier institución.

2.1.1 Estructura básica

A continuación establecemos gráficamente la estructura formal de ADA COMEX Cía. Ltda., donde se puede observar el nivel jerárquico, las interrelaciones, las funciones de cada puesto dentro de la organización que conlleva cierta responsabilidad con su consecuente nivel de autoridad.

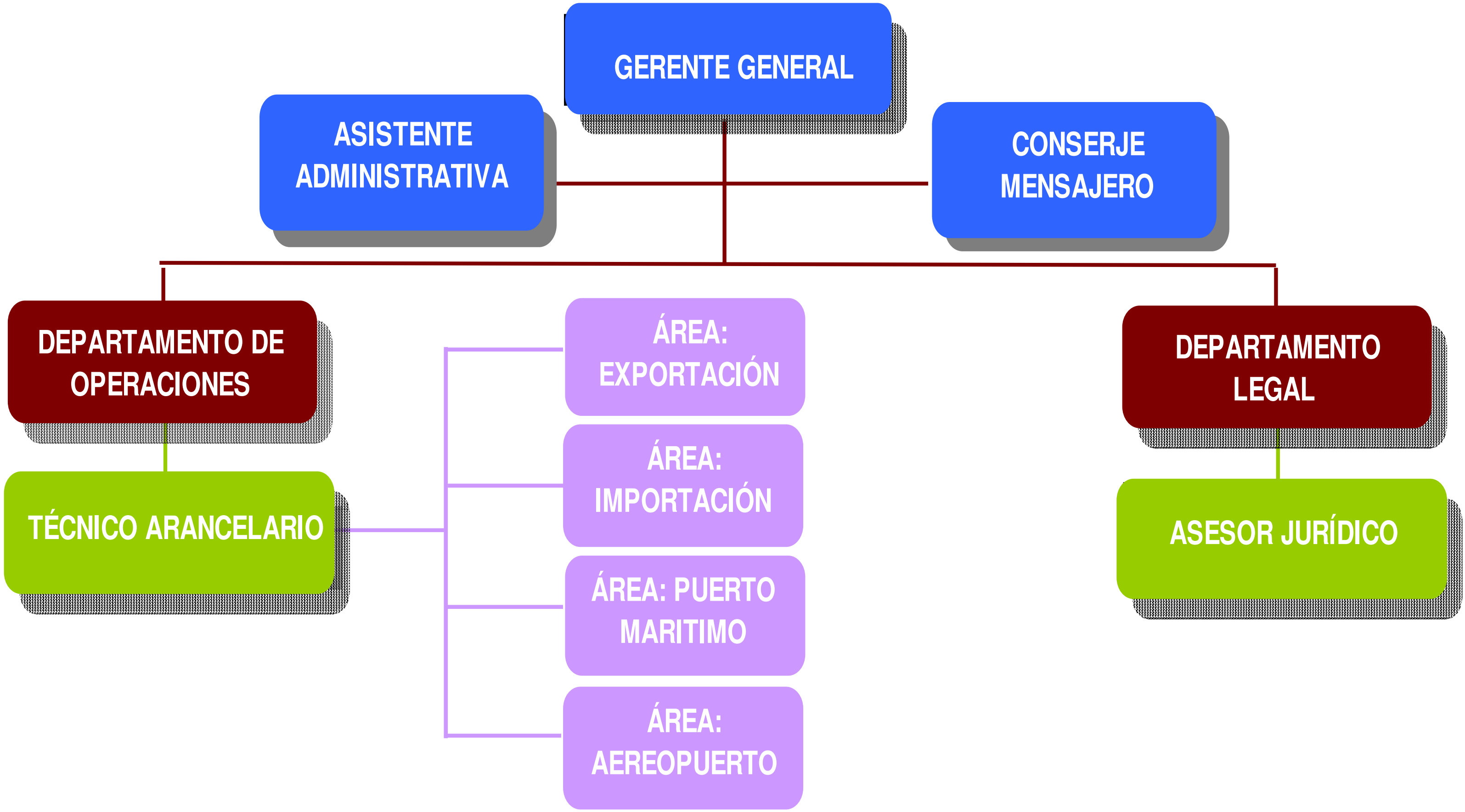


Gráfico 2.1 Organigrama ADA COMEX CIA LTDA
Elaborado por: Los Autores

Como podemos observar cada puesto subordinado a otro se representa por cuadros en un nivel inferior, ligados por líneas que representan la comunicación de responsabilidad y autoridad, además nos indica en forma objetiva las jerarquías del personal, siendo esto una ventaja si nos basamos en la teoría de "Unidad de Mando", que nos dice que "Para la ejecución de un acto cualquiera, un agente sólo debe recibir órdenes de un jefe".

Contaremos además con una estructura horizontal a nivel del Departamento de Operaciones, donde la jerarquía está dada de izquierda a derecha, es decir que el Técnico Arancelario será el encargado de guiar a los Asesores de Cuenta, quienes a su vez retroalimentarán con información al mando superior. Esto nos permitirá poseer simetría de información (información disponible para todos) y que cada Asesor esté en la capacidad de proporcionar a nuestros clientes, información sobre el estatus de su trámite.

2.1.2 Líneas de autoridad

En ADA COMEX Cía. Ltda., como se mencionó en la estructura básica, estará conformada por un Gerente General, que será el centro para la toma de decisiones, sin dejar de lado que la información se generará a través de los distintos niveles jerárquicos.

Así mismo la compañía contará con un Técnico arancelario, quién por sus conocimientos y dominio en materia arancelaria, estará a cargo de los Asesores Aduaneros en las cuatro áreas en las que se desempeñarán, un Asesor Jurídico, para la resolución de litigios en el ámbito del comercio exterior, quien también ayudará a la Gerencia en lo asesorándolo legalmente. Además, Como apoyo general a todas las áreas, se contratará una asistente administrativa y un conserje que a la vez colaborará con la mensajería.

2.1.3 Estilo de Dirección

Constituye la forma adoptada por el nivel gerencial, para guiar u orientar sus acciones hacia el cumplimiento de los objetivos que persigue cada entidad.

El estilo de dirección debe garantizar la concientización de una función administrativa, facilitar la comprensión de la dinámica organizacional y obtener el compromiso de sus servidores y los diferentes grupos de interés con los cuales se interactúa.

Se concreta, cuando el nivel directivo acepta la responsabilidad por la orientación estratégica de la entidad hacia una administración eficiente y eficaz en procura de los fines de la compañía, así la gerencia está en la capacidad de resolver los problemas, medir el desempeño y los resultados, sin descuidar la innovación y el trato adecuado a sus subalternos.

2.1.4 Componentes y funciones asignadas

2.1.4.1Gerente General

Requisitos:

- Titulo Profesional de Economista, Administrador de Empresas, Ingeniería en Comercio Exterior o Ingeniería Comercial.
- Conocimiento de herramientas informáticas.
- Experiencia en Asesoría y Consultoría de Empresas.
- Aptitud de trabajo en equipo.

- Especialización en Comercio Exterior o Negociaciones Internacionales.
- Conocimiento del idioma inglés hablado y escrito.
- Aptitud de Liderazgo.

Desafíos de la Posición:

Planificar y ejecutar planes de desarrollo para el comercio exterior, y crear cultura organizacional.

- Desarrollar y controlar eficiente y eficazmente los sistemas organizativos.

Principales Responsabilidades:

Órgano de línea de la institución que se encarga y responsabiliza de ejecutar la política institucional y liderar el desarrollo organizacional, asume la representatividad legal y se constituye en la instancia ejecutiva

2.1.4.2 Asesores Aduaneros

Requisitos:

- Titulo Profesional de Economista, Administrador de Empresas, Ingeniero en Comercio exterior, Ingeniería Comercial.
- Conocimiento de herramientas informáticas.

- Experiencia en Asesoría y Consultoría de Empresas.
- Aptitud de trabajo en equipo.
- Buenas Relaciones Interpersonales
- Trabajo bajo Presión
- Especialización en Comercio Exterior o Negociaciones Internacionales.
- Conocimiento del idioma inglés hablado y escritos
- Manejo de Programas Aduaneros (SICE, Generador de Datos)

Principales responsabilidades:

- Control e Ingreso de documentación.
- Gestionar el trámite para que se agilite a la brevedad.
- Realizar el seguimiento de los documentos ingresados en los distritos aduanales.
- Definir y aclarar los requisitos necesarios de acuerdo al trámite que se este desarrollando.
- Ingresar en el sistema informático cada actividad anterior, para que la información este disponible para todo el personal.

2.1.4.3 Técnico Arancelario

Requisitos:

- Título profesional en comercio exterior, Ingeniero, economista, licenciado o afines.
- Amplios conocimientos del idioma Ingles hablado y escrito.
- Proactivo y facilidad para el trabajo en equipo.
- Alta capacidad de trabajar bajo presión.
- Dominar ampliamente la Ley Orgánica de Aduanas.
- Conocer los acuerdos y Leyes Regionales (CAN – MERCOSUR – ALADI – ACUERDOS COMPLEMENTARIOS).

Principales responsabilidades:

- Orientar a los asesores aduaneros.
- Clasificación de partidas arancelarias.
- Interpretar los regímenes especiales.
- Revisar boletines de la CAE.
- Revisar Desgravaciones Arancelarias.
- Interpretar la Ley Orgánica de Aduana para casos de controversia.

2.1.4.4 Asesor Jurídico

Requisitos:

- Título profesional en leyes, Abogado, licenciado especializado en materia aduanera.
- Conocimientos en Comercio Exterior, Ley Orgánica de aduanas, y las reglas de carácter general en materia de comercio exterior.
- Procedimientos administrativos de cancelación, suspensión y extinción de patente.
- Conocimiento del idioma inglés hablado y escritos

Desafíos de la posición:

Tener amplios conocimientos en materia legal, para la resolución de litigios en el ámbito del comercio exterior, dominar e interpretar a cabalidad las leyes aduaneras.

Principales responsabilidades:

- Representar legalmente a nuestros clientes en lo relacionado a litigios en trámites aduaneros
- Interpretación de la LOA.
- Agilitar la salida de mercadería retenida por algún tipo de delito aduanero o contravención.

2.1.4.5 Asistente Administrativo

Requisitos:

- Título profesional o estudiante de los últimos años de carreras administrativas como: Administración de empresas, Economía o afines.
- Conocimientos contables.
- Trabajo en equipo.
- Dinámico y responsable.
- Manejo de utilitarios.
- Proactividad y trabajo bajo presión.
- Buenas relacione interpersonales que faciliten atención al cliente.
- Conocimientos del idioma ingles (No indispensable).
- Conocimientos en comercio exterior (No indispensable).

Principales Responsabilidades:

- Controlar que el personal cumpla con los horarios establecidos por la empresa.
- Manejar los requerimientos de compras de suministros de los departamentos.
- Reporte de costos y gastos

- Controlar el mantenimiento de las instalaciones y correcto uso de los equipos de la empresa.
- Coordinar con las diferentes áreas de la empresa el mejoramiento de los procesos administrativos y operativos.
- Manejar reportes mensuales de costos y gastos
- Manejar un reporte mensual de ventas para efectos tributarios.

2.1.4.6 Mensajero – Conserje

Requisitos:

- Título de segundo nivel.
- Honestidad y responsabilidad comprobada.
- Proactivo y deseos de superación.
- Colaborador y emprendedor

Principales responsabilidades:

- Encargado de la limpieza de las instalaciones.
- Colaborar con la mensajería en las distintas áreas, para el envió de documentación relacionada con los trámites.
- Efectuar pagos emergentes de servicios básico y otros.
- Colaborar en cualquier otra actividad designada, que guarde relación a su cargo.

CAPITULO 3

INVESTIGACION DE DE MERCADO

ANTECEDENTES

Se define a la investigación de mercados como "*la identificación, acopio, análisis, difusión y aprovechamiento sistemático y objetivo de la información con el fin de mejorar la toma de decisiones relacionada con la identificación y la solución de los problemas y las oportunidades de marketing*"[1].

Con la investigación de mercado se pretende entregar información fidedigna que exprese el verdadero estado de las cosas mediante la recopilación y el análisis de los datos obtenidos del sector al cual nos estamos enfocando.

Una lista básica de las preguntas que serán respondidas a través de la investigación de mercados son:

- ¿Qué está ocurriendo en el mercado?
- ¿Cuáles son las tendencias?
- ¿Quiénes son los competidores?
- ¿Cómo está posicionado el servicio en la mente de las PYMES?
- ¿Qué necesidades son importantes para las PYMES?
- ¿Las necesidades están siendo cubiertas por las actuales compañías de asesoría en comercio exterior?

Por lo tanto, la investigación de mercados nos ayudara a crear un plan estratégico, para preparar la implementación de un servicio de Asesoría y Logística en Comercio exterior para PYMES para las mercaderías Vía Guayaquil.

---

1 Fuente: Investigación de Mercados (Malhotra). Prentice Hall

3.1 PROPÓSITOS Y OBJETIVO DE LA INVESTIGACIÓN

En base a la investigación de mercado se determinara si es viable la creación de una empresa asesora en comercio exterior y logística para PYMES vía Guayaquil puesta a disposición de nuestro segmento de mercado el cual comprenden 5.670 PYMES, como lo podemos observar en el punto 1.2.5 tamaño de mercado local.

Mediante “ADA COMEX Cía. Ltda.”, se proporcionara soluciones integrales mediante alternativas electrónicas como:

- Consulta vía pagina Web
- Asesoría online.
- Asistencia y capacitación vía pagina Web.
- Asesores de cuenta personalizados que guiara a nuestros clientes desde el inicio del tramite hasta su culminación.
- Utilización de una estructura horizontal en nuestro departamento de operaciones, lo cual garantizara una fluidez de la información referente al status de los tramite.

Todos estos aspectos en materia de comercio exterior para el sector PYMES del Ecuador están enfocados en calidad y costo, lo que generará un alto rendimiento a nuestro mercado potencial.

3.1.1 Objetivos específicos de la investigación de mercado

Teniendo en consideración el objetivo general de la investigación podemos determinar objetivos específicos que nos ayudarán a enfocarnos en los puntos en los cuales las PYMES requieren de manera intensiva nuestro servicio.

- Determinar si nuestro esquema horizontal para el servicio en comercio exterior será aceptado de manera positiva por las PYMES dedicadas a importaciones, exportaciones y regimenes especiales.

- Determinar y ubicar estándares en procedimientos aduaneros para los servicios que utilizan las PYMES.

- Determinar si las PYMES están dispuestas a la utilización de un medio alternativo como lo es el Internet para sus necesidades de información y solución de problemas.

- Determinar cuales son los atributos principales que las PYMES valoran en una empresa asesora en comercio exterior.

- Determinar la intención de compra por parte de las PYMES a nuestra forma de servicio tal y como se esta ofreciendo.

- Cantidad de dinero que las PYMES están dispuestas a pagar por los servicios ofrecidos por ADA COMEX.

3.2 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA

Definir el problema es una parte crucial, ya que, marcará el curso que tome la investigación, definirá los pasos a seguir en la investigación de mercado, determinara los objetivos a trazarse y las posibles soluciones que la compañía ADA COMEX pueda brindar a los problemas de las PYMES.

3.2.1 Principal Problema que afecta a las PYMES

En el sector del COMEX ecuatoriano, representados por compañías importadoras y exportadoras grandes, pequeñas y medianas (PYMES), observamos que al no contar con su propio departamento de comercio exterior o al no tener personal especializado carecen de información sobre procesos aduaneros, leyes, reglamentos y demás disposiciones gubernamentales.

Para las PYMES resulta muy costoso tener un departamento dedicado al COMEX motivo por el cual éstas contratan servicios de Asesoramiento y Gestión para realizar los trámites de aduana, dado que esto les representa mayor rentabilidad que contar con un departamento solo para este fin.

3.2.2 Problemas Específicos de las PYMES dedicadas al comercio exterior

Podemos especificar que para las PYMES, no contar con su propio departamento de Comercio exterior se debe a criterios que los afectan en mayor o en menor medida que a las grandes empresas tales como:

- Inestabilidad en las Leyes Aduaneras, lo cual crea desconocimiento entre los Operadores de COMEX (OCE) que provoca retrasos, errores y posibles multas que suelen ser costosas para los OCE's todo debido al desconocimiento de los cambios por parte de las autoridades de turno.

- Costos de Capacitación relevantes, debido a los constantes cambios y/o variaciones del COMEX, por lo cual les es preferible subcontratar estos servicios de Asesoría y Logística.

- Importaciones y exportaciones por temporadas para ciertos OCE's, los exportadores de productos perecibles como frutas, flores y demás productos No Tradicionales, usan los servicios profesionales de asesoramiento en COMEX sólo por temporadas.

- Arancel de Aduanas (actualizado a Octubre del 2007 fecha de ultimo cambio), Leyes internacionales y demás publicaciones, que son una base para el desarrollo de las actividades de las empresas asesoras en comercio exterior, estas publicaciones no solo se realizan por medio de un pago sino que se renuevan periódicamente a base suscripciones lo cual es un gasto para una PYME, pero una inversión para la compañía asesora.

- Sistemas y Software aduanero costosos para PYMES, los que representan un egreso considerable en sus sistemas propios y especializados solo para envíos electrónicos de información a la CAE, ya que, las características y el formato de los mismos depende de cada uno de los proveedores del mercado.

- El servicio de ficheros electrónicos con proveedores locales, para la empresa asesora en COMEX es una herramienta de trabajo necesaria, lo que generaría un ahorro a nuestros posibles clientes.

3.3 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADO

Es un marco general para realizar el proyecto de investigación de mercados, se detallan los procedimientos para la obtención de la información necesaria para poderle dar una solución a los problemas que se mencionan en la investigación de mercado.

El diseño de una investigación de mercado coloca las bases para llevar a cabo la investigación de mercados, un buen diseño garantiza que la obtención de los datos se realice de manera correcta y eficiente.

El motivo principal que nos mueve a diseñar y realizar una investigación de mercado es poder determinar si tendremos una aceptación favorable de ADA COMEX como empresa asesora y logística en comercio exterior para PYMES cuya mercadería entre o salga por la ciudad de Guayaquil ya sea marítima o aérea.

Los datos que esperamos encontrar con esta investigación son:

- Forma o estructura general de la compañía
- Capacidad de gestionar tramites de comercio exterior con personal propio
- Frecuencia con la que realizan tramites de comercio exterior en los distintos regimenes aduaneros que manejan
- Clases de servicios que subcontratan a terceros
- Percepción de la calidad del servicio que reciben por las empresas asesoras de comercio exterior actualmente
- Grado de lealtad a su actual empresa asesora de comercio exterior
- Grado de aceptación a ideas nuevas en cuanto a servicios aduaneros
- Cantidad destinada a pagar por nuevas soluciones o nuevos servicios en el campo de asesoría y gestión en comercio exterior

Una vez recolectada esta información, procesada y presentada se podrán tomar las respectivas acciones a seguir a fin de poner en marcha el proyecto propuesto y cubrir las expectativas que tengan las PYMES que forman parte de nuestro segmento de mercado.

3.4 TIPO DE INVESTIGACIÓN DE MERCADO APLICADO

En esta sección se determina el tipo de investigación más apropiado para nuestro propósito, de esto dependerá la forma como recolectaremos la información y que tipo de datos necesitaremos.

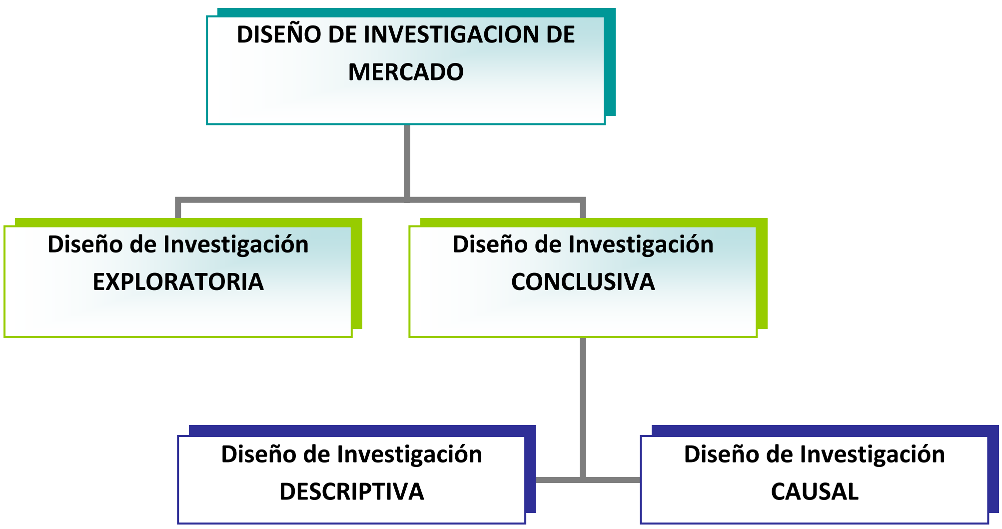


Grafico 3.1 Fuente: Investigación de Mercados – Malhotra
Elaborado Por: Los Autores

Los tipos de investigación pueden ser de tipo exploratorios o conclusivos como lo demuestra el grafico 1 siendo el método de investigación descriptiva la que nos servirá a tomar decisiones determinantes y evaluativas a fin de seleccionar el mejor camino a seguir en una investigación.

3.4.1 Investigación Descriptiva

Con la investigación descriptiva conoceremos las necesidades, los servicios insatisfechos, los vacíos que existen en las PYMES causados por sus actuales asesores de comercio exterior, además de tener la base para plantear soluciones y nuevas estrategias.

El tipo de investigación descriptiva es la más apropiada para la formulación de preguntas a las PYMES mediante las encuestas, las cuales nos arrojarán resultados que permitan determinar si es viable o no el proyecto.

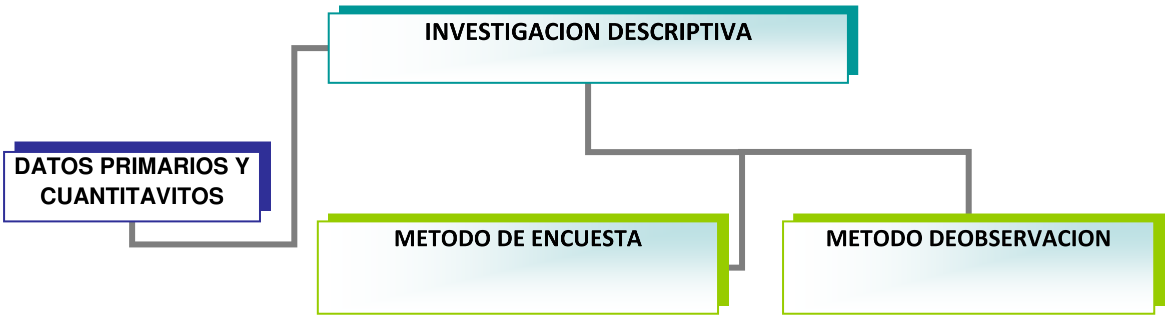


Grafico 3.2 Investigación Descriptiva - Tipos
Elaborado por: Los Autores

Una de las herramientas más importantes dentro de la investigación descriptiva son las encuestas, las que determinan las respuestas a las interrogantes: ¿Para que áreas?, ¿Cómo se puede proporcionar?, y ¿Por qué las PYMES requieren un servicio de asesoría y logística en comercio exterior en la forma y estructura que ADA COMEX lo brinda?

A través de las encuestas obtenemos información sobre:

- Cantidad de trámites de aduana que realizan las PYMES mensualmente.
- Nivel de aceptación de nuestro servicio.
- Nivel de aceptación de sus actuales compañías asesoras en comercio exterior
- Propensión al uso de nuevos servicios por parte de las PYMES
- Precio que estarían dispuestos a pagar por nuestro servicio.

Estos datos nos son de mucha utilidad, pues, son relevantes al momento de evaluar nuestras posibilidades de ingresar en el mercado de servicios en comercio exterior al cual hemos dirigido nuestro esfuerzo.

3.4.1.1 Método de Encuesta

Existen diferentes métodos para las encuestas entre las que podemos nombrar: telefónicas, personales, por correo y electrónicas.

Los tipos de encuesta que aplicamos como podemos observar en el grafico 3.4.1.1 son: encuestas telefónicas, encuestas electrónicas y encuestas personales, métodos que consideramos apropiados para recolectar información de nuestro segmento de mercado objetivo.

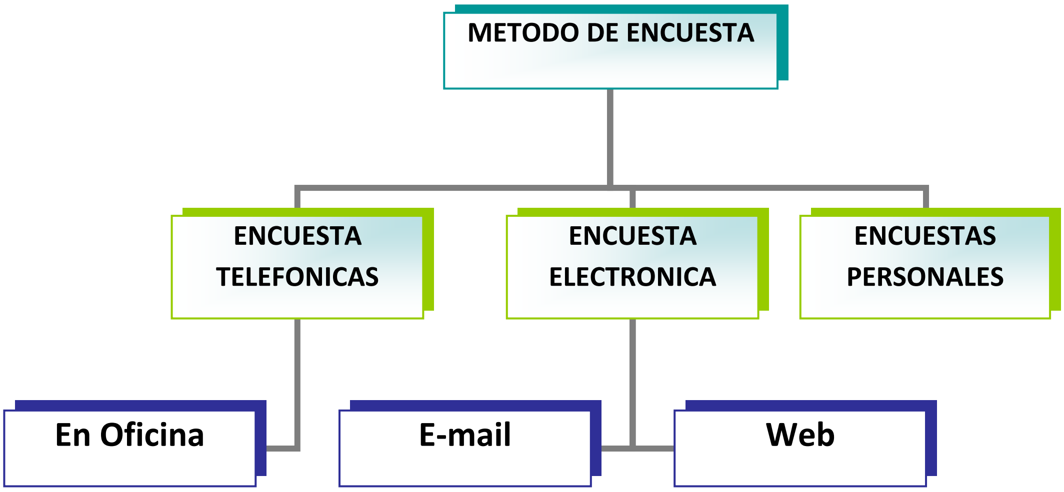


Grafico 3.3 Encuestas Utilizadas en Proyecto
Elaborado por: Los Autores

Se decidió estos tres tipos debido a que, de nuestro segmento las PYMES cuyas cargas lleguen o salgan por Guayaquil, sus oficinas pueden estar ubicadas en cualquier lugar del país, no sólo en Guayaquil, por esto se prefirió hacer uso de los recursos a nuestra disposición y así poder recoger la información necesaria.

3.5 FUENTES DE INFORMACIÓN PARA LA INVESTIGACIÓN DE MERCADO

Las principales fuentes de información para nuestro trabajo de investigación las podemos son:

Datos Secundarios.- Los recopilados de cualquier fuente diferente a la que nos sirve para resolver nuestro problema principal, son de bajo costo y útiles ya que su obtención es relativamente rápida, entre ellas fuentes particulares o del estado, tales como:

1. Cámara de la Pequeña Industria del Guayas CAPIG
2. Corporación Aduanera Ecuatoriana
3. Datos Comerciales Generales

4. Cámara de Comercio de Guayaquil
5. Universidades
6. Publicaciones escritas de la CORPEI
7. En medios electrónicos paginas Web

Datos Primarios.- Son todos los datos que generamos en nuestra investigación de mercado encaminado a resolver los problemas que presentan las PYMES dedicadas al comercio exterior.

Determinamos los datos primarios una vez que se han analizado todos los datos secundarios posibles.
Tomamos datos primarios de nuestro segmento objetivo siendo este: las PYMES que se dedican al comercio exterior vía Guayaquil.

3.6 MÉTODO DE MUESTREO APLICADO

Podemos observar en el grafico 3.4 la clasificación de las Técnicas de Muestreo disponibles para su aplicación.

Muestreo No Probabilístico.- Por el tipo de encuestados en este caso PYMES dispersas en todo el país, seleccionamos la técnica No Probabilística de Conveniencia por Juicio.

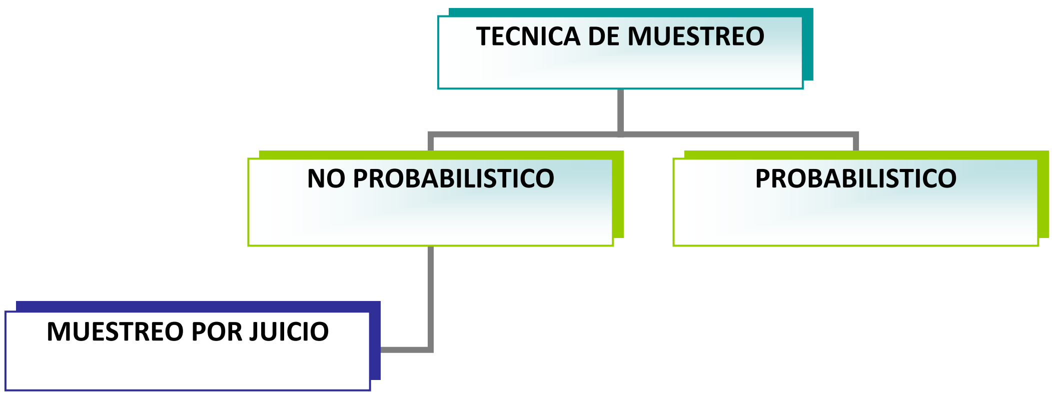


Grafico 3.4 Técnica de Muestreo Utilizada
Elaborado por: Los Autores

En este tipo de muestreo los elementos son seleccionados a propósito en base al juicio del investigador, aplicando experiencias se elige los elementos que se incluirán en la muestra.

Este muestreo beneficia para una mejor aproximación a la realidad que se quiere determinar confiados en el criterio que se utilizó para elegir cuidadosamente a cada elemento de la muestra.

La muestra elegida será un referente y de las respuestas obtenidas se determinará las estrategias y pasos a seguir con el objeto de poder implementar el proyecto.

3.7 TAMAÑO Y SELECCIÓN DE LA MUESTRA

Para el caso de las PYMES que realizan sus trámites aduaneros por el puerto de Guayaquil, nuestro segmento de mercado, se seleccionó la muestra mediante la técnica de muestreo No Probabilístico por Juicio, que como se mencionó anteriormente depende del criterio del investigador.
Como el objetivo es obtener información acerca de los porcentajes poblacionales, hemos utilizado la formula de población finita:

$$n = \frac{N(pq)}{(N-1)\frac{e^2}{z^2} + pq}$$

Donde:

n = numero de la muestra

N = Total de la población objeto de estudio

p = probabilidad de éxito

q = (1 – p) probabilidad de fracasos

e^2 = porcentaje máximo aceptable de error entre la población y la muestra

Z = Desviación estándar normal

La formula utilizada se compone de una distribución normal, un nivel de confianza del 95% y probabilidades de éxito y fracaso en el orden del 5%, para esta cantidad nos basamos en que es el valor más alto de muestra que se puede tener si ningún otro componente cambia.

Para el cálculo los valores fueron:

e = 5 %

z = 1.96

p = 0.50

q = 0.50

N = 5670 PYMES que se dedican al comercio exterior vía Guayaquil

$$n = \frac{5670 * (0.50) * (0.50)}{(5670\text{-}1) * \dfrac{(0.05)^2}{(1.96)^2} + (0.50) * (0.50)}$$

n = 359.84 » 360

Iniciamos diciendo que nuestro target es: "Pequeñas y Medianas Empresas que requieren asesoría y logística en Comercio Exterior vía Guayaquil", por lo tanto se obtiene que el **n** estadístico para nuestra investigación de mercado es de 359.84 » 360 integrantes de la muestra.

A fin de eliminar el sesgo en las encuestas, siendo trescientas sesenta PYMES las que se dedican al comercio exterior vía ciudad de guayaquil, se repartió las encuestas de acuerdo a la representación que posee cada provincia en cuanto a la cantidad de PYMES en el Ecuador.

La mayor concentración de PYMES se encuentra en cinco provincias: Guayas 42.5%, Pichincha 17.60%, El Oro 5.50%, Azuay 2.70% y el resto del país con el 21.90%, con esto nos obtenemos la siguiente distribución para la asignación del número de encuestas:

Provincia	Porcentaje de Representatividad	Cantidad de Encestas asignadas
Guayas	42.50%	153
Pichincha	17.60%	63
Manabí	9.80%	35
El Oro	5.50%	20
Azuay	2.70%	10
Otras Provincias	21.90%	79
TOTAL	**100%**	**360**

Tabla 3.1 Porcentaje Microempresas por Provincia – Ecuador Revista Vanguardia
Elaborado por: Los Autores

Mediante esta asignación, se busca tener una mejor perspectiva de lo que la mayoría de las PYMES dedicadas al comercio exterior consideran importante o determinante al momento de tomar una decisión sobre materia aduanera.

3.8 REDACCIÓN Y DISEÑO DE LA ENCUESTA PARA LAS PYMES

Para realizar el monitoreo de la situación entre las PYMES y sus actuales proveedores de servicios en comercio exterior se aplicó el método de encuesta, a través de un cuestionario estructurado de 16 preguntas, enfocadas hacia los objetivos primarios y teniendo como base la necesidad de información por parte de ADA COMEX.

Teniendo ya el tamaño de la muestra de 360 PYMES procedemos a elaborar el respectivo cuestionario con el cual se ha buscado comprometer al encuestado y así estimular su interés para proporcionar respuestas exactas y reales, gracias a un conjunto de preguntas específicas fáciles de responder sin ninguna dificultad.
El cuestionario elaborado se hizo en base a estos criterios:

- Especificar la información que requiere ADA COMEX.

- Preguntas directas enfocadas al motivo de la investigación.

- Se establece un orden de entrada amigable con el objeto de mantener una relación cordial.

- Consultas realizadas en un orden especifico y en ciertos casos relacionando preguntas con el fin de crear retentiva en el encuestado y precisión en sus respuestas.

MODELO DE ENCUESTA PARA PYMES QUE CONTRATAN LOS SERVICIOS DE ALGUNA EMPRESA ASESORA EN COMERCIO EXTERIOR

1.- ¿Qué tipo de estructura que posee su empresa?

FAMILIAR ☐
SOCIEDAD ☐
PERSONAL ☐

2.- ¿Para el desarrollo de sus actividades como PYME dedicada al comercio exterior que tipo (s) de asesoría y gestión su empresa contrata con mayor frecuencia? (Marque hasta 2 opciones)

CONTABLE ☐
LEGAL ☐
COMERCIO EXTERIOR ☐
LEGAL ☐
FINANCIERO ☐
MARKETING ☐
OTROS ☐

3.- ¿Su empresa cuenta con un Departamento o personal dedicado al comercio exterior?

SI ☐
NO ☐

4.- ¿Actualmente cuenta usted con los servicios de alguna empresa asesora en comercio exterior que lo asista de manera frecuente?

SI ☐

NO ☐

5.- Su compañía ¿A qué tramites se dedica? (Puede elegir mas de 1 opción)

IMPORTACION A CONSUMO (R 10) ☐

EXPORTACION A CONSUMO (R 40) ☐

REGIMENES ESPECIALES (R ESP) ☐

6.- En un estimado mensual ¿Cuántos trámites de aduana realiza su empresa de acuerdo a la clasificación de la pregunta 5?

DE 0 - 5 ☐

DE 6 - 10 ☐

DE 11 EN ADELANTE ☐

7.- Si tuviera que calificar el servicio de su actual empresa asesora en comercio exterior usted podría decir que su servicio es:
(Contestar solo si su respuesta fue afirmativa en la pregunta 4)

MUY BUENO ☐
BUENO ☐
REGULAR ☐
MALO ☐
MUY MALO ☐

8.- ¿En qué sectores considera usted que las actuales compañías asesoras de comercio exterior se enfocan mayormente?

SECTOR PUBLICO ☐
SECTOR PRIVADO GRANDES EMPRESAS ☐
SECTOR PRIVADO PYMES ☐
OTROS ☐

9.- ¿Qué grado de importancia le da usted a las siguientes características de una empresa asesora en comercio exterior? (Califique del 1 al 5, siendo 5 el de mayor importancia)

	1	2	3	4	5
RAPIDEZ EN GESTION	☐	☐	☐	☐	☐
PRESTIGIO	☐	☐	☐	☐	☐
PRECIO	☐	☐	☐	☐	☐
SERVICIOS PERSONALIZADOS	☐	☐	☐	☐	☐
INFRAESTRUCTURA FISICA	☐	☐	☐	☐	☐
RECOMENDACIÓN DE OTRAS PYMES	☐	☐	☐	☐	☐
SOLUCIONES TECNOLOGICAS	☐	☐	☐	☐	☐

10.- ¿Considera usted que una compañía especializada en PYMES podría proveerle una mejor asistencia en comercio exterior?

SI ☐

NO ☐

11.- ¿Considera usted que una empresa asesora en comercio exterior que le brinde asistencia e información las 24 horas a través de una pagina Web, sea una buena opción para su compañía?

SI ☐

NO ☐

12.- ¿Considera usted que una empresa asesora en comercio exterior que le permita gestionar todo el proceso de su pedido con una sola persona denominada "ejecutivo de proceso", sea una buena opción para sus necesidades?

SI ☐

NO ☐

13.- ¿Considera usted una buena opción para su compañía que una empresa asesora en comercio exterior que le brinde capacitación aduanera online?

SI ☐

NO ☐

14.- ¿Considera usted que una empresa asesora en comercio exterior que le permita seguir el proceso de su mercadería con un código de acceso vía pagina Web sea útil para sus necesidades de información?

SI	☐
NO	☐

15.- Si una empresa asesora en comercio exterior le brinda los servicios antes mencionados ¿Usted estaría dispuesto a contar con sus servicios?

DEFINITIVAMENTE SI	☐
PROBABLEMENTE SI	☐
PROBABLEMENTE NO	☐
DEFINITIVAMENTE NO	☐
NO RESPONDE	☐

16.- ¿Cuánto estaría dispuesto usted a pagar para poder recibir todos los beneficios de una empresa asesora en comercio exterior con las características antes descritas?

DE $ 0 - $ 80	☐
DE $ 80 HASTA $ 130	☐
DE $ 130 HASTA $ 180	☐
DE $ 180 EN ADELANTE	☐

Con los datos obtenidos del cuestionado determinamos las necesidades de las PYMES, su grado de disposición al cambio en la forma de trabajar sus pedidos de aduana y que tan a gusto se sienten con su actual empresa asesora en comercio exterior.

3.8.1 Análisis de los Resultados de las Encuesta a PYMES

Luego de haber planteado la encuesta a las PYMES que se dedican al comercio exterior, se procedió a la tabulación y graficación de los datos obtenidos como se presenta a continuación.

¿Qué tipo de estructura que posee su empresa?

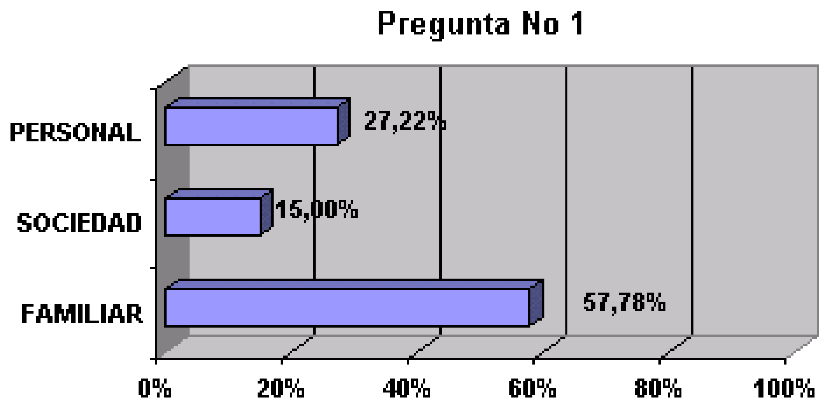


Gráfico 3.5 Estructura de las PYMES
Elaborado por: Los Autores

La mayor parte de las PYMES un 57.78 % tiene una estructura familiar, donde uno o más familiares dirigen y/o son dueños de la empresa, en la que el aporte es a titulo personal o por aportes entre los miembros de la empresa.

Un 27.22 % son personales y solo un 15 % son sociedades, es decir, personas jurídicas establecidas, en ambos casos los principales miembros de las compañías siguen estando relacionados entre si o mantienen un lazo de afinidad.

Este resultado ratifica los reportes de la CAPIG, que indican que en el Ecuador la mayor parte de las PYMES son dirigidas por miembros de una misma familia y que su ciclo es de sucesión familiar con una vida limitada a los miembros de la familia dueños de las empresas.

¿Para el desarrollo de sus actividades como PYME dedicada al comercio exterior que tipo (s) de asesoría y gestión su empresa contrata con mayor frecuencia?

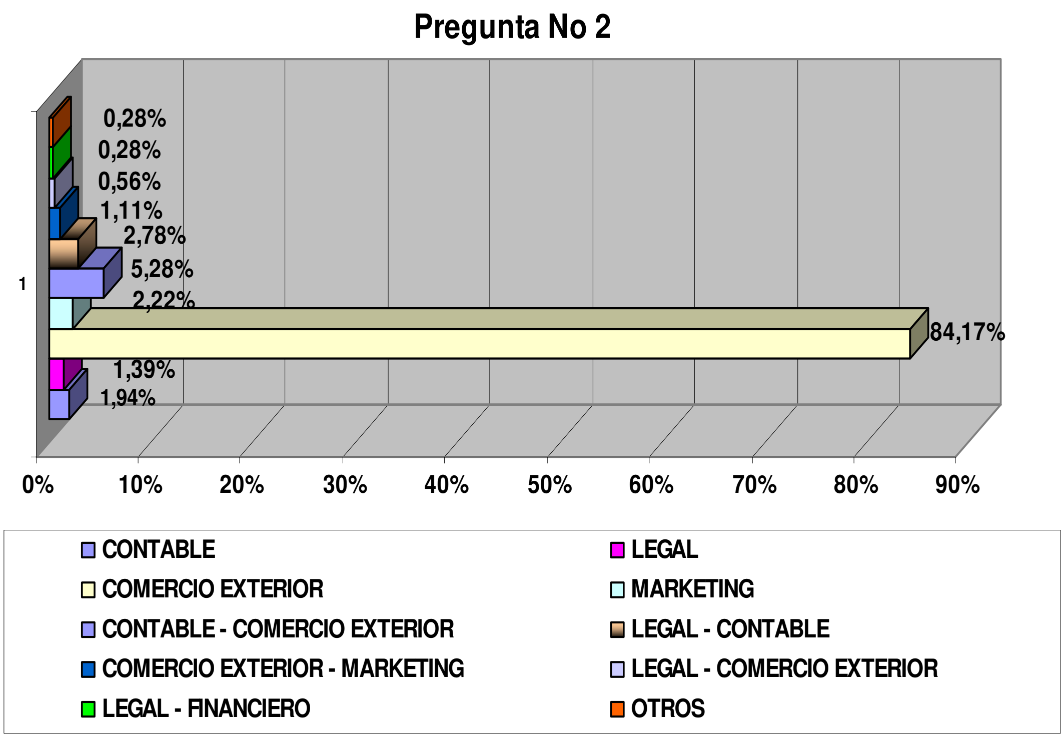


Gráfico 3.6 Asesoría contratada por PYMES
Elaborado por: Los Autores

Las PYMES en Ecuador al no tener recursos suficientes recurren a la subcontratación de varios servicios, nuestra investigación determina que el campo al cual estamos apuntando, Comercio Exterior, tiene un alto grado de subcontratación con un 84.17 %.

No solo subcontratan comercio exterior como única actividad, también lo hacen en conjunto con alguna otra, es el caso que un 5.28 % lo hace en contable – comercio exterior, un 1.11 % en comercio exterior – marketing y legal – comercio exterior en un 0.56 %.

Otras áreas susceptibles de subcontratación exclusiva son: contable en un 1.94 %, legal en un 1.39 %, marketing en 2.22 %, legal – financiero en un 0.28%, legal - contable en un 2.78 % y otros en un 0.28%.

¿Su empresa cuenta con un Departamento o personal dedicado al comercio exterior?

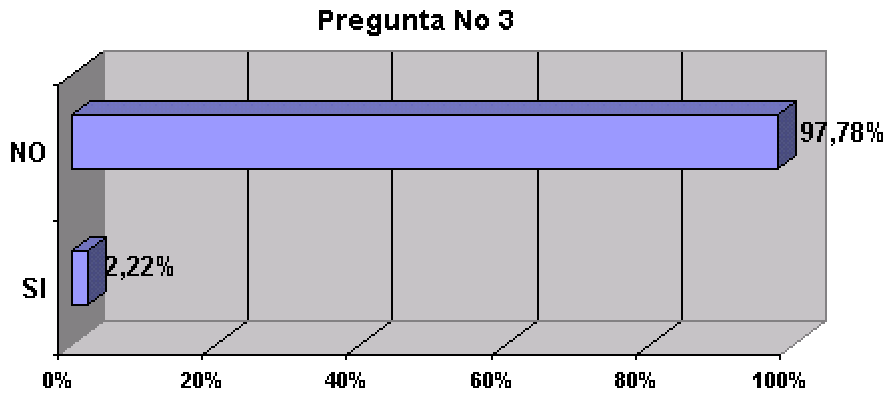


Gráfico 3.7 Departamento de COMEX en PYMES
Elaborado por: Los Autores

Un 97.78% de las PYMES dedicadas al Comercio Exterior, a pesar de que trabajan con leyes y reglamentos aduaneros en su mayor parte no cuentan con un Departamento y/o personal dedicado exclusivamente al área de comercio exterior, lo que corrobora la pregunta 2 de que este servicio es subcontratado, una razón para no tenerlos es que no les resulta rentable tener personal específico para un no muy elevado volumen de trámites aduaneros y les representa una inversión muy alta en capital humano.

Solo el 2.22 % de los encuestados cuenta con su propio departamento y/o personal dedicado al área de comercio exterior.

¿Actualmente usted cuenta con los servicios de alguna empresa asesora en comercio exterior que lo asista de manera frecuente?

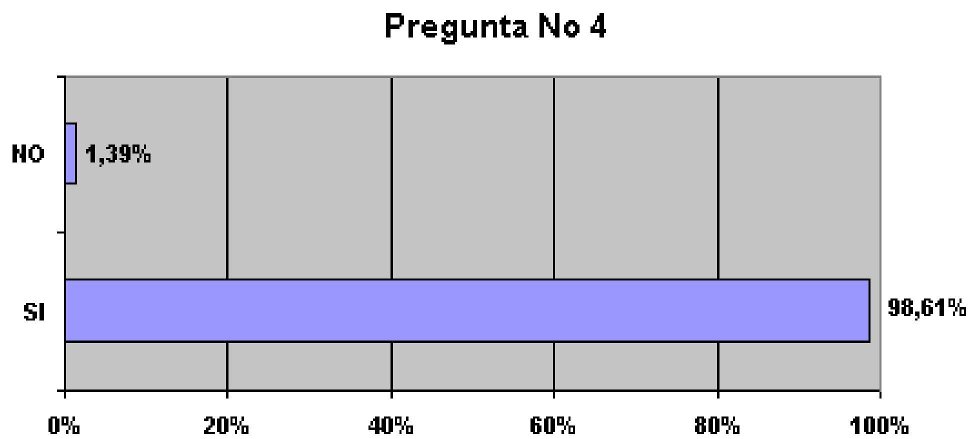


Gráfico 3.8 Asistencia de empresas Asesora
Elaborado por: Los Autores

Debido a que la Ley Orgánica de Aduanas LOA, exige la firma de responsabilidad de un Agente de Aduana, casi la totalidad de las PYMES dedicadas al Comercio exterior encuestadas, cuentan con los servicios de alguna empresa asesora en Comercio Exterior habitual en un porcentaje del 98.61 %. Las PYMES requieren contratar los servicios profesionales de algún asesor en materia de comercio exterior que guíe y realice todo el seguimiento documentario, sistemático y de envío electrónico a fin de proceder con el envío al exterior o el retiro de la mercadería de las bodegas de aduanas del Ecuador.

Solo un 1.39 % no sienten la necesidad de contratar los servicios profesionales de una compañía asesora en comercio exterior.

Estos resultados determinan que las PYMES hacen uso regular de los servicios que prestan las asesoras en comercio exterior, lo que nos da una certeza en cuanto a que nuestro servicio si es requerido por el segmento de mercado al cual apuntamos.

Su compañía ¿A qué tramites se dedica?

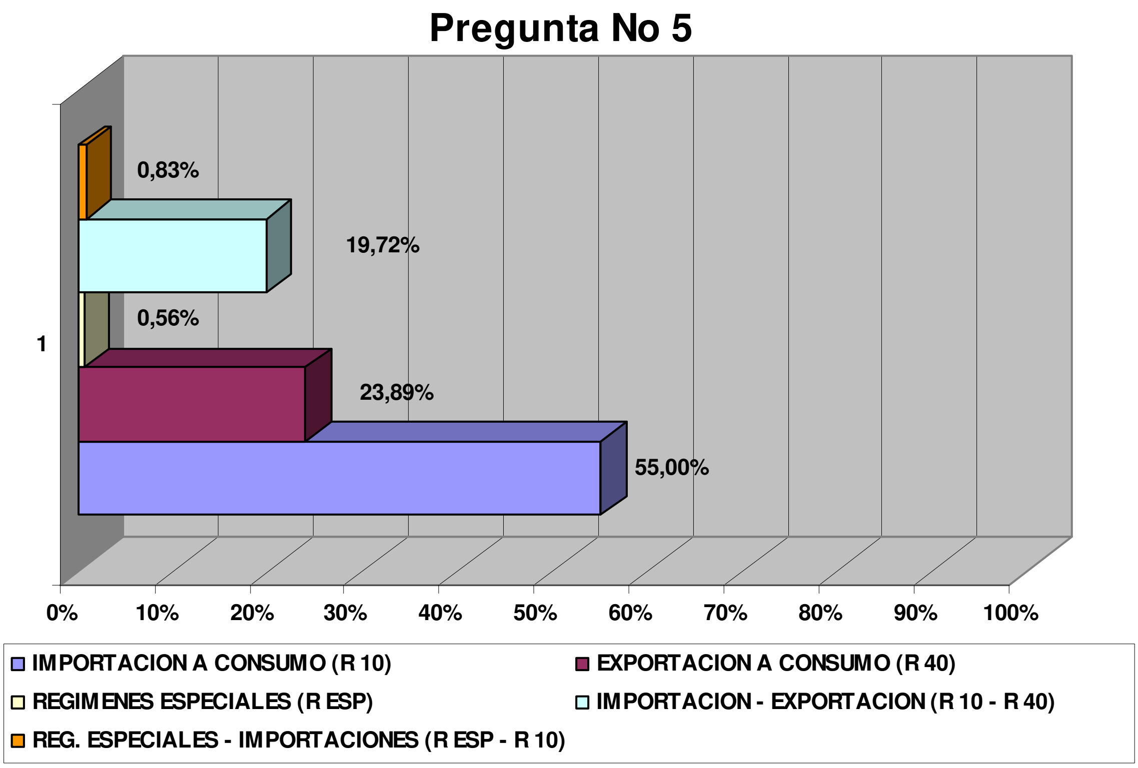


Gráfico 3.9 Tramites efectuadas por PYMES
Elaborado por: Los Autores

Las PYMES se enfocan en trámites comunes como Importación a Consumo Régimen 10 con un 55% y Exportación a Consumo Régimen 40 con un 23.89%. Un pequeño porcentaje se dedican a los Regímenes especiales con un 0.56% y el 19.72% se dedican a servicios dobles es decir importar y exportar los cuales son de entrada de carga y salida de la misma, previo proceso de transformación que constituye un doble tramite para las PYMES que se dedican a esta actividad.

Los regimenes especiales no son muy frecuentes, debido a que éstos se enfocan más a empresas que van a dar un mayor proceso de transformación a la materia prima o cuyo volumen de procesamiento sea muy alto.

En un estimado mensual ¿Cuántos trámites de aduana realiza su empresa?

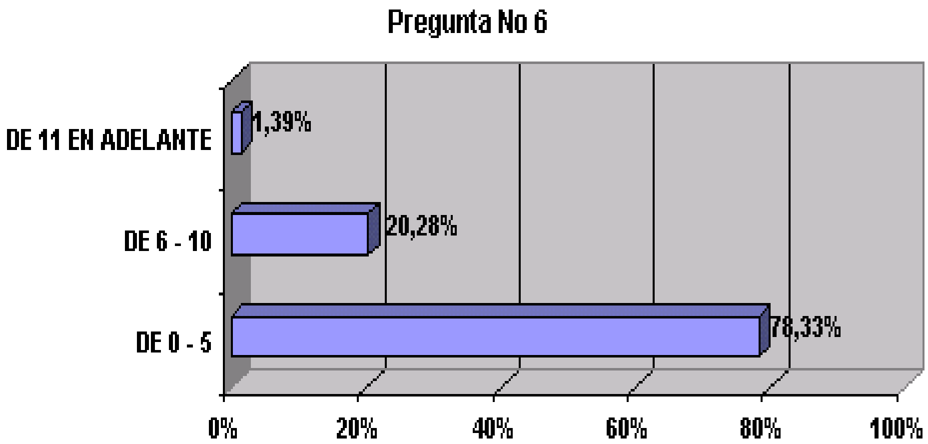


Gráfico 3.10 Tramites efectuadas por PYMES
Elaborado por: Los Autores

Un 78.33 % de las PYMES realizan por lo menos un trámite aduanero al mes lo cual garantiza la fluidez de las asesorías en comercio exterior.

El 20.28 % de las PYMES tiene un volumen de tramites de 6 a 10 pedidos al mes y en pequeño numero de PYMES 1.39 % tienen un volumen de mas de 11 tramites.

Considerando la cantidad de PYMES que se dedican al Comercio exterior, 5.670, y al resultado obtenido que determina un 78.33 % en el rango de 0 hasta 5, determinamos que se realizarán al menos 5.670 trámites aduaneros mensualmente.

Estas cantidades representan información muy valiosa para nuestro proyecto ya que determina la cantidad de trámites aduaneros que nuestro segmento de mercado pone a disposición de las compañías asesoras en comercio exterior, esto incluye a ADA COMEX.

Si tuviera que calificar el servicio de su actual empresa asesora en comercio exterior usted podría decir que su servicio es:

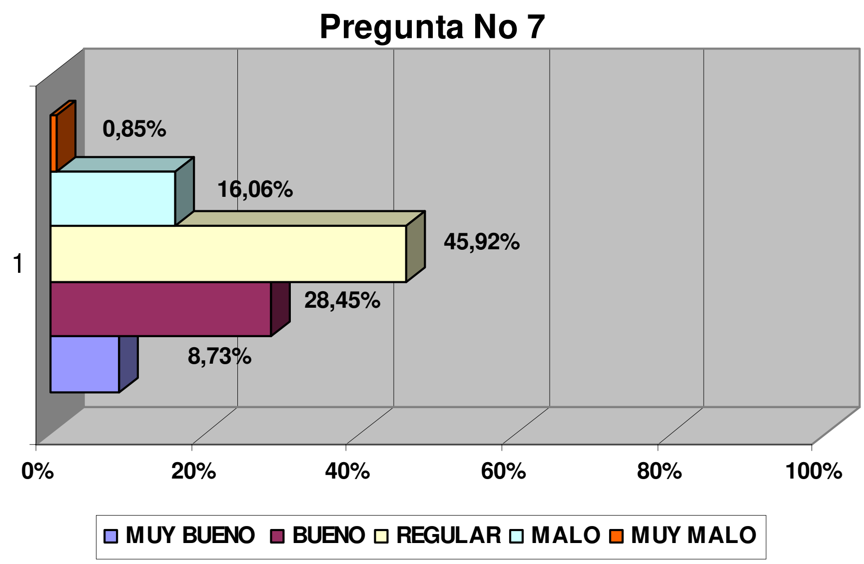


Gráfico 3.11 Calificación del servicio
Elaborado por: Los Autores

El mayor porcentaje se encuentra entre muy malo con 0.85%, malo con 16.06% y regular con 45.92%, que dan un total de 62.82%, esto nos dice que las PYMES sienten la necesidad de contar con una empresa asesora que supla las deficiencias que tiene su actual empresa asesora en comercio exterior.

El 37.18% considera que su actual empresa les brinda un servicio entre bueno y muy bueno, en cuanto a servicios de trámites aduaneros en las diferentes modalidades que utilizan las PYMES.

Conocer este parámetro nos da una idea clara de que existe una necesidad que satisfacer en servicio para PYMES dedicadas al comercio exterior, esto indica una oportunidad para poder ingresar en el mercado.

¿En que sectores considera usted que las actuales compañías asesoras de comercio exterior se enfocan mayormente?

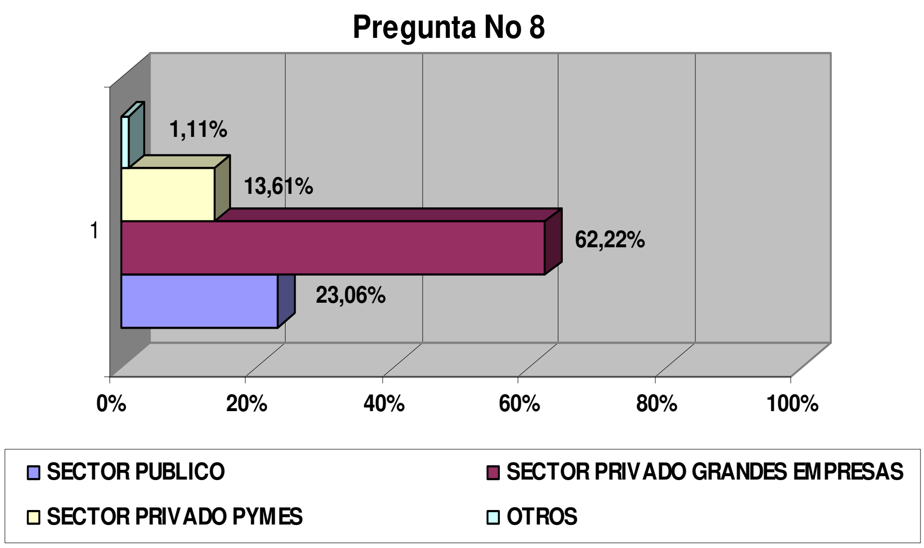


Gráfico 3.12 Enfoque de empresas asesoras
Elaborado por: Los Autores

El 62.22 % de los encuestados consideran que las actuales empresas asesoras en comercio exterior enfocan sus esfuerzos a los trámites que generan las grandes empresas, esto se debe a que las grandes empresas por su constitución y recursos son mayores en cuanto a tramites aduaneros similares en procedimientos a los que realizan las PYMES.

Un 23.06 % considera que también el sector público con sus pedidos tiene el segundo lugar en preferencias al momento de enfocar sus esfuerzos las compañías asesoras en comercio exterior. Se considera sector publico a instituciones tales como: Petroecuador – Ministerio de Defensa – Gobierno Central y Gobiernos seccionales – Empresas que mantiene contratos con el estado – INNFA y demás organismos e instituciones publicas.

Solo un 13.61 % mencionan que el sector PYMES, es donde se enfocan los esfuerzos de las actuales compañías asesoras de comercio exterior, esta información re afirma el grado de descontento de las PYMES con los servicios que les prestan.

Y un 1.11 % considera que el esfuerzo de la empresas asesoras son en otros sectores que se dedican al comercio exterior como: embajadas y consulados – menajes de casa – efectos personales – efectos de viajeros – diplomáticos nacionales.

¿Qué grado de importancia le da usted a las siguientes características de una empresa asesora en comercio exterior?

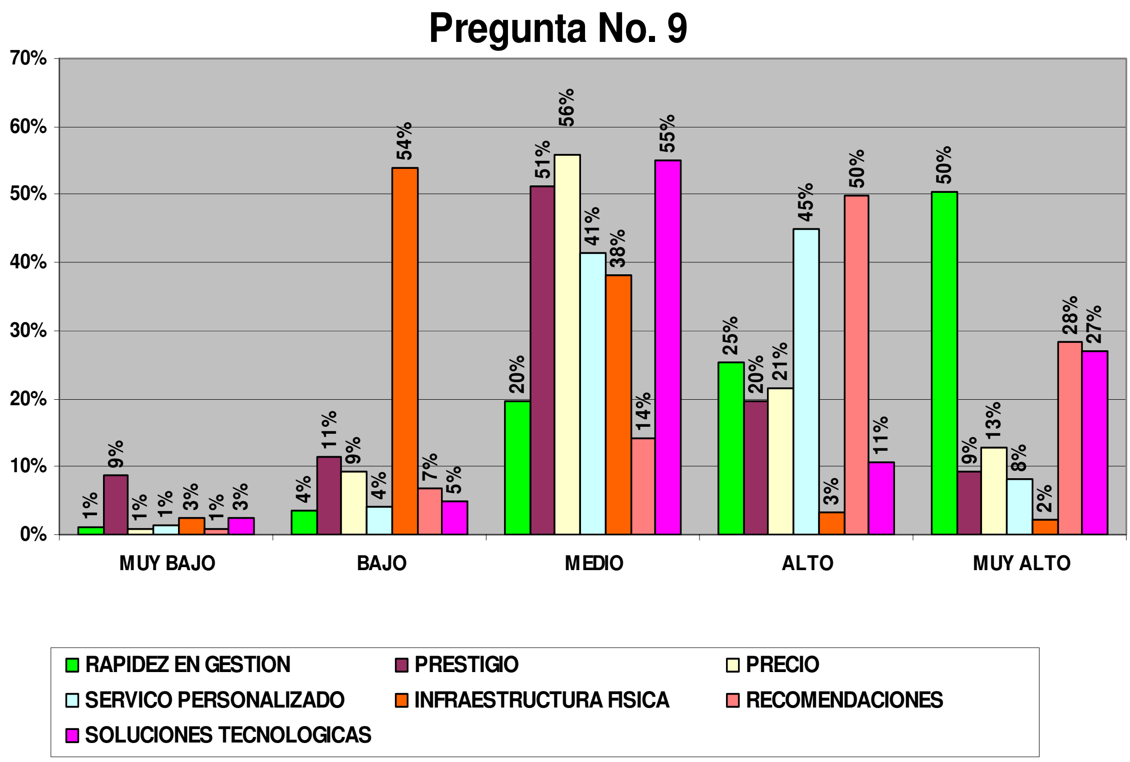


Gráfico 3.13 Grado de Importancia de las características para PYMES
Elaborado por: Los Autores

El objetivo primordial aquí es definir el grado de importancia que las PYMES le dan a determinados parámetros como: Rapidez en gestión, prestigio, precio, servicio personalizado, infraestructura física, recomendaciones de otras PYMES y soluciones tecnológicas, al momento de buscar un asesor en comercio exterior.

Los resultados muestran mayor incidencia en la rapidez de gestión con 50% que la considera muy importante, el 25 % lo considera importante por lo tanto tenemos que un 75 % le da un grado alto o mayor de relevancia a este parámetro que deber ser tomado en cuenta.

En prestigio el 71 % de las PYMES considera este punto en un nivel medio – alto de importancia (51 % medio y 20 % alto), lo cual nos dice que tener un excelente record como empresa es considerado de relevancia para las PYMES dedicadas al comercio exterior.

Se consulto sobre el grado de importancia que tiene el precio del servicio para las PYMES las cuales contestaron que consideran esta parte del proceso con un 56 % de relevancia media y un 21 % de relevancia alta, lo que nos dice que un 77 % de las PYMES encuestadas le dan un gran valor al precio que van a pagar por el servicio ofrecido por las empresas asesoras en comercio exterior ya que desean maximizar su inversión en servicios de aduana.
Para el servicio personalizado un total de 86 % determinaron que lo consideran medio – alto en relación de 45 % alto y 41 % medio, en vista que las PYMES pueden estar ubicadas en cualquier parte del país requieren un grado de interés mayor por parte de las empresas asesoras y de constante comunicación sobre el proceso de su carga.

La estructura física donde la empresa asesora realiza sus actividades es considerado en un 92 % de baja y media (54 % baja – 38 % media) relevancia al momento de tomar una decisión sobre la contratación de alguna empresa asesora de comercio exterior le dan mayor validez a otros parámetros aquí mencionados que a la estructura física la cual comprende edificio propio de la compañía asesora en comercio exterior, oficinas sucursales en diferentes ciudades y otras edificaciones.

Para las PYMES las recomendaciones que reciben de colegas importadores o exportadores es muy apreciada basándonos en que según la información recogida un 78 % lo considera alto – muy alto (50 % alto – 28 % muy alto), esto se debe a que analizan ejemplos y casos acontecidos a empresas del mismo sector especialmente con empresas con las cuales tengan algún tipo de afinidad o relación comercial para así determinar con que empresa asesora en comercio exterior poder iniciar labores.

En virtud de que según información proporcionada por estudios de la Cámara de la Pequeña Industria del Guayas CAPIG, las PYMES no cuentan en su mayoría con una infraestructura tecnológica muy desarrollada ven a este tipo de soluciones como novedosas e incluso consideran según nuestro estudio que este parámetro tiene un 93 % de incidencia medio – alto – muy alto en el orden de 55 % medio – 11 % alto - 27 % muy alto, lo cual da una idea clara de que las PYMES consideran a la tecnología como una buena alternativa de solución de sus necesidades.

¿Considera usted que una compañía especializada en PYMES podría proveerle una mejor asistencia en comercio exterior?

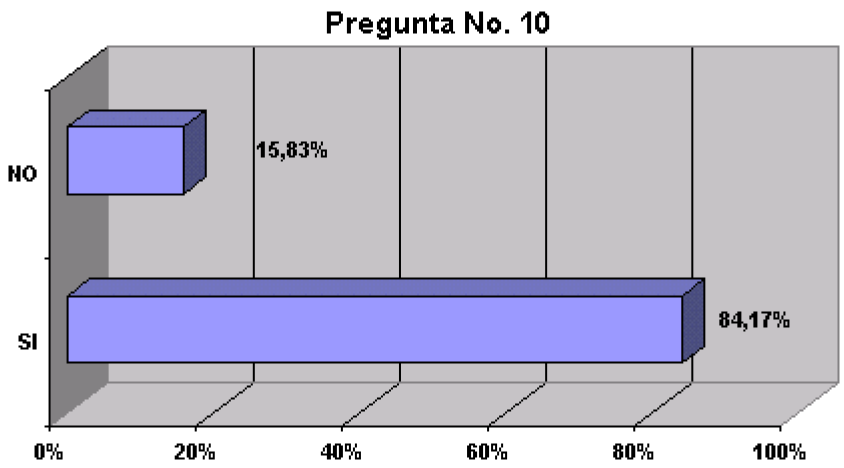


Gráfico 3.14 Importancia de una compañía especializada en PYMES
Elaborado por: Los Autores

La necesidad de un servicio de una PYME para otra PYME se puede ver reflejada en el 84.17 % de empresas que respondieron positivamente la percepción de una empresa asesora en comercio exterior especializada en PYMES para servir a otra PYME.

El restante 15.83 % simplemente no cree en que una empresa con estas características de especialización pueda ser necesaria para asesorar en sus actividades de comercio exterior.

¿Considera usted que una empresa asesora en comercio exterior que le brinde asistencia e información las 24 horas a través de una pagina Web, sea una buena opción para su compañía?

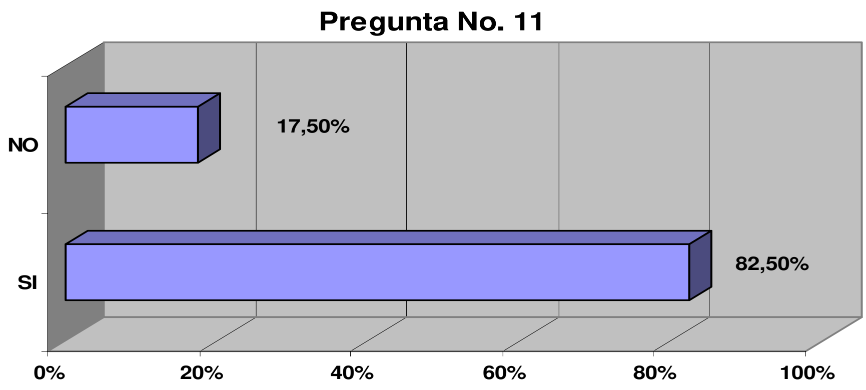


Gráfico 3.15 Grado de Importancia de las características para PYMES
Elaborado por: Los Autores

Notamos que el 82.50 % de las PYMES encuestadas consideran que, una empresa asesora en comercio exterior que le brinde asistencia e información las 24 horas a través de una pagina Web, es una buena alternativa interactiva en virtud de que el comercio exterior no toma descansos, las ofertas y oportunidades aparecen en el momento menos esperado.

Este resultado también confirma una buena disposición al uso de medios informáticos como alternativa de comunicación especializada, en vista de que el uso de estos medios aun no esta completamente difundido entre las PYMES según informe de la CAPIG en cuanto al uso de la tecnología de manera intensiva.

¿Considera usted que una empresa asesora en comercio exterior que le permita gestionar todo el proceso de su pedido con una sola persona denominada "asesor de cuenta", sea una buena opción?

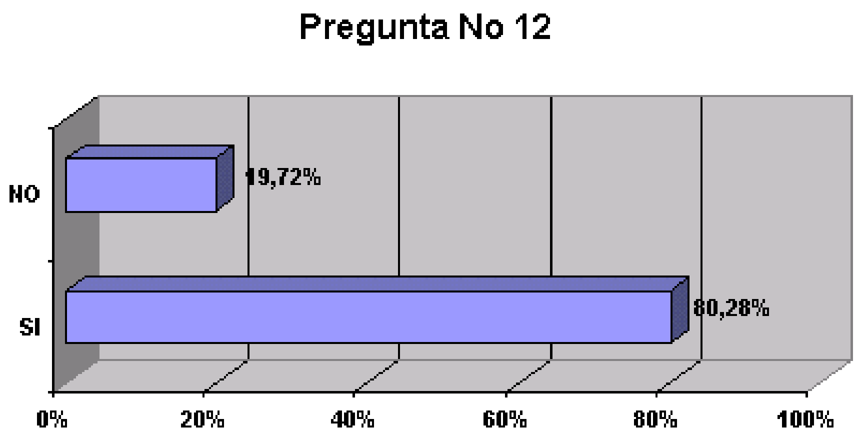


Gráfico 3.16 Aceptación de Asesor de Cuenta
Elaborado por: Los Autores

El 80.28 % de las PYMES encuestadas consideran que un Asesor único de proceso que los guié e informe a lo largo de todo el proceso aduanero es una idea viable, más aún cuando actualmente se usa medios tradicionales de varias personas para cada parte del proceso y se pierde efectividad al momento de trasmitir la secuencia del pedido.

El 19.72% considera que no es una alternativa viable que solo una persona maneje el proceso del trámite de aduana tanto para la entrada y salida de la carga.

¿Considera usted que una empresa asesora en comercio exterior que le brinde capacitación aduanera online sea una buena opción para su compañía?

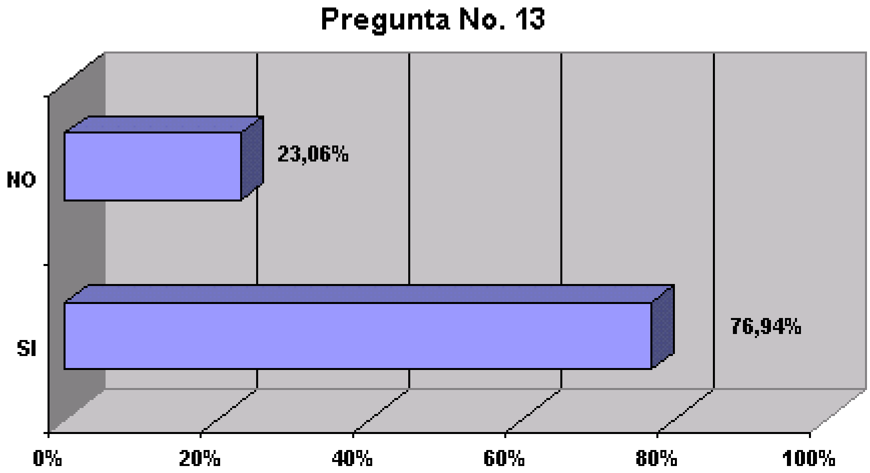


Gráfico 3.17 Aceptación de Capacitación On-Line por PYME
Elaborado por: Los Autores

Los resultados de esta pregunta nos dan un claro indicio de que un 76.94% de las PYMES encuestadas, desean capacitarse de manera online debido a que por las características de la actividad del comercio exterior y siendo nuestro segmento cargas vía Guayaquil, los potenciales clientes pueden estar ubicados en cualquier parte del territorio nacional y enviar o recibir su carga vía Guayaquil. Esta repuesta toma fuerza debido a la conocida inestabilidad de las autoridades que rigen el sector comercial como lo son: la Corporación Aduanera Ecuatoriana CAE y el Comexi, que modifican las políticas y reglas que rigen la actividad comercial del Ecuador tanto interna como externa en los campos de las importaciones y exportaciones.

Y solo un 23.06% no considera necesaria la posibilidad de capacitarse vía online, respecto a esta área.

¿Considera usted que una empresa asesora en comercio exterior que le permita seguir el proceso de su mercadería con un código de acceso vía pagina Web sea útil para sus necesidades de información?

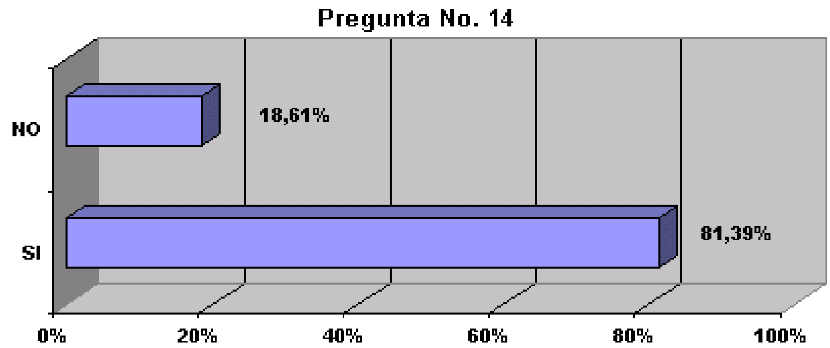


Gráfico 3.18 Aceptación de Seguimiento por WEB para PYME
Elaborado por: Los Autores

El 81.39% se muestra interesado en un servicio como el control por medio de códigos de acceso para el seguimiento de sus pedidos con variaciones propias de nuestra compañía, que le dan acceso directo a la información que posee el departamento del proceso del trámite.

El 18.61% no mostró interés en la necesidad del servicio de control por medio de códigos de acceso.

Si una empresa asesora en comercio exterior le brinda los servicios antes mencionados ¿Usted estaría dispuesto a contar con sus servicios?

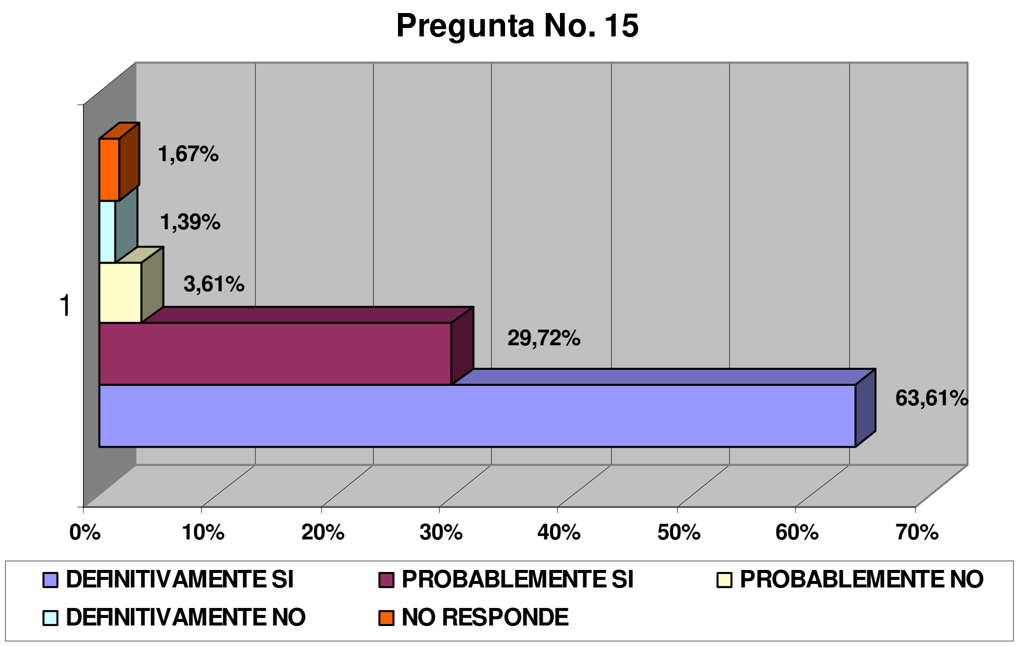


Gráfico 3.19 Aceptación de una nueva compañía asesora para PYMES
Elaborado por: Los Autores

Las PYMES encuestadas muestran un resultado positivo del 63.61% en cuanto a la adquisición del servicio ofrecido, un 29.72 % de probabilidad de adquisición del servicio, que dan un total de 93.33 % de aceptación favorable a nuestro servicio propuesto, por otro lado un 5 %, repartido en 3.61 % probablemente no y 1.39 % definitivamente no, tienen dudas sobre la adquisición del servicio en la forma como ADA COMEX se lo brinda y un 1.67 % que no respondió sobre esta inquietud.

Este es sin duda uno de los más importantes resultados obtenidos en la encuesta, se refiere a la predisposición real que tienen las PYMES encuestadas en contar con los servicios ofrecidos por nuestra compañía, junto con la información como: la insatisfacción que tienen por sus proveedores actuales, la falta de personal capacitado y la necesidad de rapidez en los trámites de aduana.

Este resultado determina que el servicio propuesto es realmente llamativo y ha sido considerado por los encuestados para ser adquirido, lo que le da una base favorable a nuestro proyecto.

¿Cuánto estaría dispuesto usted a pagar para poder recibir todos los beneficios de una empresa asesora en comercio exterior con las características antes descritas?

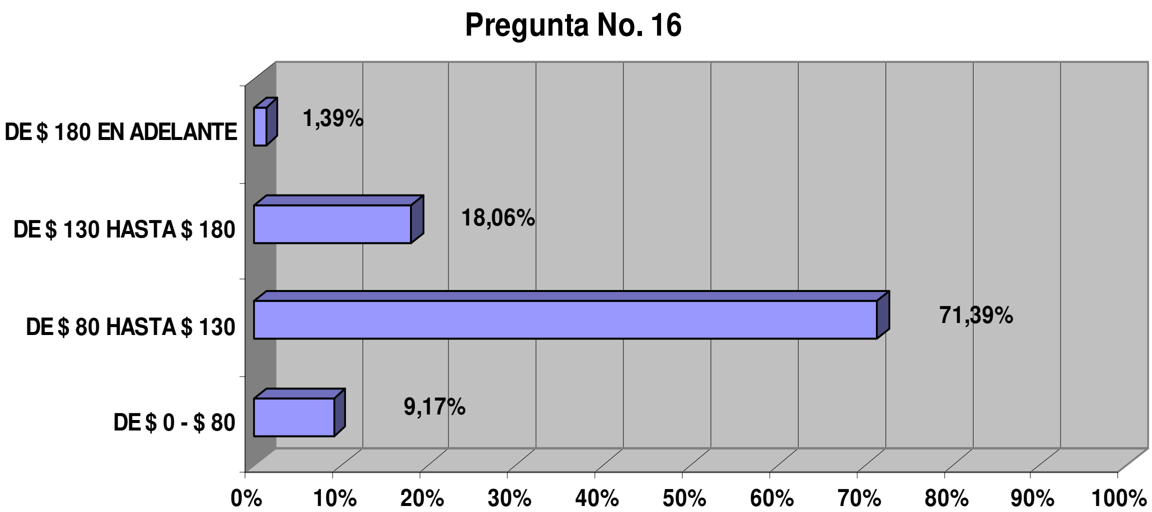


Gráfico 3.20 Disponibilidad de Pago por servicio
Elaborado por: Los Autores

El 71,39% esta dispuesto a pagar en un rango de $ 80.00 a $ 130.00 dólares americanos por la gama de servicios propuestos como lo son:

- Compañía especializada en sector PYMES
- Asesoría las 24 horas vía pagina Web en materia de información.
- Capacitación online de procesos aduaneros.
- Seguimiento del proceso de despacho con un código de acceso vía pagina Web.

Un 18.06 % menciona que está dispuesto a pagar entre un rango de $130,00 y $180,00, lo cual resulta realmente atractivo para poder incursionar con esta parte del mercado. Se tiene que solo un 1.39% está dispuesto a pagar más allá de los $ 180,00 por los servicios ofrecidos.

3.9 CONCLUSIONES DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADO

Se ha podido determinar a lo largo de nuestra investigación que las PYMES muestran grados de insatisfacción hacia sus actuales asesores en comercio exterior, lo que induce que estén pensando en poder cambiar de empresa asesora.

Con nuestra investigación se puede aprovechar esta falencia por parte de nuestros competidores o empresas similares, que ya tienen cierto tiempo en el mercado y que no están cumpliendo con lo que las PYMES requieren.

Un factor muy a tomar en cuenta es el alto nivel de aceptación que demuestran nuestros potenciales clientes por los servicios que “ADA COMEX Cía. Ltda.”, pone a su consideración, esto demuestra que este sector de la economía esta buscando una nueva visión y maniobra de llevar sus trámites de aduana.

Por tanto, se tiene un panorama positivo para la implementación de nuestro proyecto basándonos en los resultados de la investigación de mercado.

CAPITULO 4

ANALISIS ECONOMICO

El análisis económico constituye la base fundamental para ejecutar el proceso de planeación financiera del proyecto; tiene como objetivo determinar los requerimientos necesarios para la puesta en marcha y éxito del negocio, mediante la proyección de costos y gastos de inversión.

En este análisis intervienen la inversión en Activos Fijos y la Inversión en Capital de Trabajo.

4.1 INVERSIÓN EN ACTIVOS FIJOS

La inversión más significativa que tiene una empresa, es la adquisición de activos fijos, ya que sin ellos el funcionamiento de ésta sería virtualmente imposible, por tanto, se ha estimado una inversión de $13.185,75.

DETALLE	**TOTAL $**
Muebles y Enseres	$4.406,00
Equipos de Oficina	$235,75
Equipo de Computación	$6.644,00
Motocicleta	$1.000,00
Equipos de Comunicación (Radios portátiles)	$900,00
TOTAL	**$13.185,75**

Tabla 4.1 Activos Fijos

Para ver el desglose de cada rubro revisar las Anexo 4.1
Se estima la compra de una Motocicleta por un valor de $1.000,00, para uso del mensajero en sus diversas labores para la compañía y de Equipos de Comunicación por $900,00, para una buena comunicación entre nuestro personal.

4.2 INVERSIÓN EN CAPITAL DE TRABAJO

El capital de trabajo se lo define como "la diferencia que se presenta entre los activos y los pasivos corrientes de la empresa", es decir una empresa tiene un capital neto de trabajo cuando sus activos corrientes son mayores que sus pasivos a corto plazo, en vista de que los activos pueden convertirse en efectivo a corto plazo y pueden utilizarse para pagar los pasivos circulantes de la empresa.

El origen y la necesidad del capital de trabajo se fundamenta en el conocimiento del vencimiento de las cuentas y obligaciones con terceros, se lo utiliza especialmente para ofrecer un alivio financiero para el pago de cuentas que se venzan en un futuro próximo, ya que, el efectivo es necesario para que la empresa pague sus cuentas.

Sin embargo, los activos, las cuentas por cobrar y los inventarios, en realidad son rubros un tanto difíciles de convertir en efectivo en el corto plazo, por tanto, para nuestro proyecto hemos considerado un valor en efectivo de $13.763,65 como capital de trabajo, que en el caso de darse cualquier eventualidad, servirá para cubrir durante los 3 primeros meses de operación los siguientes rubros:

- Sueldos del personal (9 empleados)

- Honorarios Profesionales (Asesoría Contable de una firma autorizada)
- Aporte Patronal del I.E.S.S. (12.15% del sueldo del personal)
- Gastos Generales
- Varios e imprevistos

RUBROS	VALOR MENSUAL	TIEMPO (3 MESES)
Sueldos	$3.068,00	$9.204,00
Gastos de Asesoría	$300,00	$900,00
Aporte Patronal al I.E.S.S 12,15%	$372,76	$1.118,29
Gastos Generales	$797,12	$2.391,36
Varios e Imprevistos	$50,00	$150,00
Total de Inversión de Capital de Trabajo		**$13.763,65**

Tabla 4.2 Capital de Trabajo

Por lo tanto, determinamos nuestra inversión como sigue:

Detalle	VALOR
Gastos de Constitución	$1.500,00
Activos Fijos	$13.185,75
Capital de Trabajo	$13.763,65
Total de la Inversión	**$28.449,40**

Tabla 4.3 Composición de la Inversión

Dentro de los Gastos de Constitución se incluye los Gastos de Inscripción del negocio $400,00, los Honorarios del Abogado $200,00 y el Capital

Suscrito $900,00, requisito indispensable para el registro mercantil del negocio.

4.2.1 Financiamiento de la Inversión del Proyecto

Del costo total de la inversión del proyecto, estimado en $28.034,65, el Aporte del Capital de los accionistas de la compañía será $16.820,79, equivalentes al 60% del total, aportando cada uno con $5.606,93 y el 40% restante $11.213,86, se financiará con una línea de crédito en el Banco Bolivariano a una tasa del 11.74% anual, tasa activa vigente al 11 de febrero de 2009 en el sistema bancario, a un plazo de 3 años, los pagos serán mensuales. (Ver anexo 4.2 Tabla de amortización del préstamo)

INVERSION	PORCENTAJE	VALOR
Capital Propio (3 accionistas)	60%	$17.069,64
Préstamo Bancario	40%	$11.379,76
Total	**100%**	**$28.449,40**

Tabla 4.4 Estructura del Financiamiento de la Inversión

4.3 PRESUPUESTO DE INGRESOS

Los ingresos constituyen todas las entradas que perciba la compañía, producto de la venta de los servicios de asesoría, como no hay una certeza absoluta respecto a los ingresos que se conseguirán, es necesario hacer una estimación de las ventas mediante técnicas estadísticas para lograr los ingresos estimados con una media esperada en relación al crecimiento del mercado.

Para la estimación del flujo de ingresos por ventas realizamos una proyección mensual para el primer año y para los siguientes cuatro años proyectamos en base a la tasa de crecimiento anual estimada que obtuvimos en el Estudio de Mercado en el Capítulo 3, con lo que nuestro flujo estimado queda:

- En el primer año $ 79.200,00
- En el segundo año $ 94.336,16
- En el tercer año $ 116.692,49
- En el cuarto año $ 138.972,75
- En el quinto año $ 164.481,17
  (Ver anexo 4.3)

4.4 PRESUPUESTO DE SERVICIOS E INSUMOS

Son todos aquellos desembolsos de dinero que se realizan para el normal funcionamiento de la compañía, dentro de los cuales consideramos los siguientes:

- Honorarios Profesionales (Asesoría Contable)
- Gastos Generales
- Gastos de Mantenimiento de Equipos
- Gastos de Intereses del préstamo
- Provisión de Cuentas Incobrables
- Amortización de Gastos de constitución
- Gastos de Deprecación

- Otros Gastos
- Gastos Financieros

Honorarios Profesionales.- Corresponde a los gastos por Servicios de Asesoría Contable de una firma autorizada.

Gastos Generales.- Son los egresos fijos mensuales generados de una forma habitual por concepto de Servicios Básicos, Alquiler, Publicidad, Suministros, etc.

Gastos de Mantenimiento de Equipos.- Son los gastos relacionados al mantenimiento y reparación por daños de los equipos, para ello estimamos el 10% del valor de los activos: Equipos de Oficina, Equipos de Computación, Equipos de Comunicación y Motocicleta.

Los Gastos de Intereses.- Que son los valores de los intereses a pagar por concepto del préstamo bancario realizado para la inversión del proyecto.

Provisión de cuentas incobrables.- Para este rubro consideramos un 5% del valor de las cuentas x cobrar anuales como una provisión de aquellas cuentas que no se puedan cobrar por diversos motivos.

Otros Gastos.- Consideramos el rubro de otros gastos por los desembolsos de dinero imprevistos que puedan surgir en el periodo operacional del proyecto.

Gastos Financieros.- Consideramos aquí los costos de emisión de estados de cuenta, solicitud de chequeras, e impuestos varios del Banco, estimados como un valor mensual por el posible aumento en dichos rubros.

Total estimado para Gastos por Servicios e Insumos:

- En el primer año $ 16.594,43
- En el segundo año $ 17.285,92
- En el tercer año $ 17857,23
- En el cuarto año $18.738,74
- En el quinto año $ 19.843,96

  (Ver anexos 4.4)

4.5 PRESUPUESTO DE PERSONAL

Corresponde a todos los egresos por concepto de sueldos y beneficios sociales del personal de la compañía, el cual estará dividido en las áreas de Gerencia, Recepción, Mensajería y Operaciones.

Los Beneficios Sociales los aprovisionaremos mensualmente dentro del Presupuesto de Personal, a pesar de que estos se paguen en distintos momentos del año y no mes a mes.

Lo que da un total estimado por Gastos de Personal de:

- En el año 1 $47.871,14
- En el año 2 $ 53.283,94
- En el año 3 $ 56.070,10
- En el año 4 $ 59.258,32
- En el año 5 $ 62162,08

  (Ver anexo 4.5)

4.6 DEDUCCIONES TRIBUTARIAS

Deducciones son los valores que se restan del ingreso gravable. Las deducciones, en general, se refieren a costos y gastos necesarios para alcanzar el ingreso motivo del impuesto. La deducción puede ser total o parcial, normalmente se consideran los valores de depreciación de activos y amortización de activos intangibles.

Los cargos de depreciación y amortización sólo tiene sentido determinarlos cuando se pagan impuestos, pues es una forma legal de recuperar la inversión y de pagar menos impuestos.

4.6.1 Gastos de Depreciación

La depreciación corresponde al reconocimiento de "gastos" originados en la obsolescencia y/o deterioro de los bienes de activo fijo, para realizar el cálculo de la depreciación hemos partido del supuesto de que el valor residual de un activo generalmente es insignificante y puede pasarse por alto el calcular el importe depreciable. (Ver anexo 4.6)

4.6.2 Amortización de Gastos de Constitución

La amortización corresponde a la eliminación, de cualquier monto a través de un período determinado de tiempo, generalmente se amortizan los activos intangibles, donde la inversión de dineros se realizó en el momento de la adquisición, por lo tanto al hacer un cargo por amortización implica que en realidad no se está desembolsando el dinero, sino que se está recuperando la inversión, en este caso tomamos los valores correspondientes a gastos de constitución en el periodo pre-operacional, para amortizarlos en un plazo de 5 años. (Ver anexo 4.7)

CAPITULO 5

ANALISIS FINANCIERO

El análisis financiero proporciona elementos que permiten formar una opinión de las cifras que presentan los estados financieros de la compañía y su panorama general; se efectúa para determinar la rentabilidad de un proyecto.

En este capítulo presentamos la forma de financiamiento para la creación del negocio, la proyección de los estados financieros: Flujo de Caja, Estado de Resultados y Balance General con ayuda de los Presupuestos del Capítulo 4; y la medición de la rentabilidad del proyecto.

Para medir la rentabilidad del proyecto utilizamos las herramientas financieras: Cálculo del VAN, Cálculo de la TIR y Análisis de Rentabilidad de la compañía.

5.1 FLUJO DE CAJA

El Flujo de Caja es un resumen de las entradas y salidas de caja o efectivo esperadas por la ejecución de las actividades de la empresa en un periodo dado.

El flujo de caja esperado es un presupuesto que muestra los movimientos de efectivo y/o la acumulación neta de activos líquidos dentro de un periodo de tiempo establecido, por tanto constituye un indicador importante de la liquidez de la empresa, pues nos indica si la empresa genera suficiente dinero en efectivo para hacer frente a todas las necesidades de efectivo de la actividad empresarial.

La cantidad de información que provee el flujo de caja presupuestado, lo constituye en una herramienta de trabajo muy útil para la toma de decisiones empresariales, porque:

- Suministra a los usuarios de los estados financieros las bases para evaluar la capacidad que tiene la empresa para generar efectivo, así como sus necesidades de liquidez, las fechas en que se producen y el grado de certidumbre relativa de su aparición.

- Nos indica cuando es necesario el crédito y cuando hay suficiente liquidez para ser pagado, además puede facilitar la obtención de crédito mostrando lo que se piensa hacer, el monto de crédito necesario y el momento esperado en que habrá suficientes fondos para pagar.

- Cabe resaltar que el ser rentable no significa necesariamente poseer

- liquidez. Una compañía puede tener problemas de efectivo, aun siendo rentable.

FLUJO DE EFECTIVO PROYECTADO DE ADACOMEX CIA. LTDA.

Detalle	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
REQUERIMIENTOS DE INVERSION						
Activos Fijos	$13.185,75					
Gastos de Constitución de la Compañía	$1.500,00					
Saldo inicial Caja-Bancos (Capital de Trabajo)	$13.763,65					
Total Flujo de inversión	**-$28.449,40**					
INGRESOS						
Ventas a contado 80%		$63.360,00	$75.468,93	$93.353,99	$111.178,20	$131.584,93
Ventas a crédito 20%		$15.840,00	$18.867,23	$23.338,50	$27.794,55	$32.896,23
Total de Ingresos		**$79.200,00**	**$94.336,16**	**$116.692,49**	**$138.972,75**	**$164.481,17**
EGRESOS						
Gastos Administrativos		$47.871,14	$53.283,94	$56.070,10	$59.258,32	$62.162,08
Gastos Operacionales		$16.594,43	$17.003,49	$17.560,03	$18.424,65	$19.514,47
Gastos No Operacionales		$270,00	$282,43	$297,20	$314,10	$329,49
Amortizaciones		$300,00	$300,00	$300,00	$300,00	$300,00
Depreciaciones		$2.968,84	$2.968,84	$2.968,84	$754,18	$754,18
Total de Egresos		**$68.004,42**	**$73.838,70**	**$77.196,17**	**$79.051,24**	**$83.060,21**
Utilidad Bruta antes de Impuestos		**$11.195,58**	**$20.497,46**	**$39.496,31**	**$59.921,51**	**$81.420,96**
(-) 15% Utilidad a trabajadores		$1.679,34	$3.074,62	$5.924,45	$8.988,23	$12.213,14
(=) Utilidad antes de Impuestos		$9.516,25	$17.422,84	$33.571,87	$50.933,28	$69.207,81
(-) 25% Imp. A la Renta		$2.379,06	$4.355,71	$8.392,97	$12.733,32	$17.301,95
Utilidad Neta		**$7.137,18**	**$13.067,13**	**$25.178,90**	**$38.199,96**	**$51.905,86**
Depreciaciones		$2.968,84	$2.968,84	$2.968,84	$754,18	$754,18
Amortizacion de Gastos de Constitución		$300,00	$300,00	$300,00	$300,00	$300,00
(-) Amortización de la deuda		-$3.359,69	-$3.776,05	-$4.244,01	-	-
(-) Cuentas x Cobrar		-$15.840,00	-$18.867,23	-$23.338,50	-$27.794,55	-$32.896,23
Recuperación capital de trabajo						$13.763,65
Valor de Salvamento						$2.770,88
Flujo de Efectivo	**$13.763,65**	**-$8.793,67**	**-$6.307,31**	**$865,23**	**$11.459,59**	**$36.598,32**
Flujo Anterior	-	$13.763,65	$4.969,98	-$1.337,33	-$472,10	$10.987,48
Flujo Neto de Efectivo	**$13.763,65**	**$4.969,98**	**-$1.337,33**	**-$472,10**	**$10.987,48**	**$47.585,81**

Elaborado por: Los autores

5.2 ESTADO DE RESULTADOS

El estado de resultados o de pérdidas y ganancias, es uno de los estados financieros básicos para las compañías, muestra la información relativa al resultado de las operaciones (utilidad o pérdida) durante un periodo determinado, permite evaluar los logros y/o fracasos alcanzados y las causas que los generaron, es decir presenta la situación financiera de la empresa a una fecha determinada.

Toma como parámetros los ingresos y gastos efectuados; proporciona la utilidad neta de la empresa que acompaña al Balance General.

El estado de resultados en primer lugar incluye el total de los ingresos provenientes de las actividades principales de la compañía y el costo en que se incurrió para lograrlos, la diferencia entre ambas cifras da como resultado el ingreso bruto sobre las ventas, luego se restan todos los gastos que se generaron durante la operación (Gastos de Venta, Administración, Financieros, etc.), obteniendo así la Utilidad Bruta del Ejercicio, a la que luego se le descuenta la participación a los trabajadores en las utilidades (si se generaron utilidades), llegando a la Utilidad del Ejercicio antes de Impuestos y después de descontar los impuestos se tiene el Resultado Neto o Utilidad Neta del Ejercicio.

Para analizar la viabilidad de proyectos de inversión, los flujos de fondos o ingresos, son la base de cálculo del Valor Actual Neto (VAN) y de la Tasa Interna de Retorno (TIR).

ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO DE ADACOMEX CIA. LTDA.

Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INGRESOS					
Ingresos por Ventas	$79.200,00	$94.336,16	$116.692,49	$138.972,75	$164.481,17
Ventas a contado 80%	$63.360,00	$75.468,93	$93.353,99	$111.178,20	$131.584,93
Ventas a crédito 20%	$15.840,00	$18.867,23	$23.338,50	$27.794,55	$32.896,23
Total de Ingresos	**$79.200,00**	**$94.336,16**	**$116.692,49**	**$138.972,75**	**$164.481,17**
EGRESOS					
Gastos Administrativos	$47.871,14	$53.283,94	$56.070,10	$59.258,32	$62.162,08
Gastos Operacionales					
Gastos de Asesoria	$3.600,00	$3.765,71	$3.962,62	$4.187,94	$4.393,15
Gastos Generales	$9.565,44	$10.005,75	$10.528,94	$11.127,63	$11.672,90
Gastos de Manteniemiento	$877,98	$918,39	$966,41	$1.021,36	$1.071,41
Intereses del préstamo	$1.159,02	$742,66	$274,70	-	-
Prov. Ctas. Incobrables	$792,00	$943,36	$1.166,92	$1.389,73	$1.644,81
Otros Gastos	$600,00	$627,62	$660,44	$697,99	$732,19
Gastos Operacionales	$16.594,43	$17.003,49	$17.560,03	$18.424,65	$19.514,47
Gastos No Operacionales	$270,00	$282,43	$297,20	$314,10	$329,49
Amortizaciones	$300,00	$300,00	$300,00	$300,00	$300,00
Depreciaciones	$2.968,84	$2.968,84	$2.968,84	$754,18	$754,18
Total de Egresos	**$68.004,42**	**$73.838,70**	**$77.196,17**	**$79.051,24**	**$83.060,21**
Utilidad Bruta antes de Impuestos	**$11.195,58**	**$20.497,46**	**$39.496,31**	**$59.921,51**	**$81.420,96**
(-) 15% Utilidad a trabajadores	$1.679,34	$3.074,62	$5.924,45	$8.988,23	$12.213,14
(=) Utilidad antes de Impuestos	$9.516,25	$17.422,84	$33.571,87	$50.933,28	$69.207,81
(-) 25% Imp. A la Renta	$2.379,06	$4.355,71	$8.392,97	$12.733,32	$17.301,95
Utilidad Neta	**$7.137,18**	**$13.067,13**	**$25.178,90**	**$38.199,96**	**$51.905,86**

Elaborado por: Los autores

5.3 BALANCE GENERAL

El estado de situación patrimonial, también llamado balance general o balance de situación, es un informe financiero que refleja la situación del patrimonio de la empresa en un momento determinado.

El estado de situación se estructura a través de tres conceptos patrimoniales, el activo, el pasivo y el patrimonio neto.

El activo incluye todas aquellas cuentas que reflejan los valores de los que dispone la entidad, todos los elementos del activo son susceptibles de traer dinero a la empresa en el futuro, bien sea mediante su uso, su venta o su cambio. El pasivo muestra todas las obligaciones de la empresa, préstamos, compras con pago diferido, etc. El patrimonio neto es el activo menos el pasivo y representa los aportes de los propietarios o accionistas más los resultados no distribuidos.

Para la elaboración de nuestro balance partimos de las cifras obtenidas del Flujo de Caja y Estado de Resultados proyectados.

En la cuenta de Caja Bancos, consideramos el valor del flujo neto de efectivo al final de cada año y le adicionamos el valor de las cuentas por cobrar del año anterior, ya que, asumimos que para el año siguiente éstas ya se han sido recuperadas, también en el último año de la proyección le disminuimos la recuperación de la inversión y el valor de salvamento, debido a que estos rubros no son un ingreso real para el negocio.

Al final del año 3 ya se ha pagado el total del préstamo y la aportación de los accionistas para la inversión inicial, se registra como Capital Social.

BALANCE GENERAL PROYECTADO DE ADACOMEX CIA. LTDA.

Detalle	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ACTIVOS	**$28.449,40**	**$32.226,89**	**$41.517,97**	**$62.452,86**	**$100.652,81**	**$152.558,67**
ACTIVO CORRIENTE	**$13.763,65**	**$20.809,98**	**$33.369,90**	**$57.573,63**	**$96.827,76**	**$149.787,80**
Disponible	**$13.763,65**	**$4.969,98**	**$14.502,67**	**$34.235,13**	**$69.033,21**	**$116.891,56**
Caja - Bancos	13.763,65	$4.969,98	$14.502,67	$34.235,13	$69.033,21	$116.891,56
Exigible		**$15.840,00**	**$18.867,23**	**$23.338,50**	**$27.794,55**	**$32.896,23**
Cuentas x Cobrar		$15.840,00	$18.867,23	$23.338,50	$27.794,55	$32.896,23
ACTIVO NO CORRIENTE	**$13.185,75**	**$10.216,91**	**$7.248,07**	**$4.279,23**	**$3.525,05**	**$2.770,88**
Fijo	**$13.185,75**	**$10.216,91**	**$7.248,07**	**$4.279,23**	**$3.525,05**	**$2.770,88**
Muebles y Enseres	$4.406,00	$4.406,00	$3.965,40	$3.524,80	$3.084,20	$2.643,60
(-) Dep. Acum. De Muebles y		-$440,60	-$440,60	-$440,60	-$440,60	-$440,60
Equipos de Oficina	$235,75	$235,75	$212,18	$188,60	$165,03	$141,45
(-) Dep. Acum. De Eq. Oficina		-$23,58	-$23,58	-$23,58	-$23,58	-$23,58
Equipo de Computación	$6.644,00	$6.644,00	$4.429,33	$2.214,67	-	-
(-) Dep. Acum. De Eq. Comp.		-$2.214,67	-$2.214,67	-$2.214,67	-	-
Motocicleta	$1.000,00	$1.000,00	$800,00	$600,00	$400,00	$200,00
(-) Dep. Acum. De Motocicleta		-$200,00	-$200,00	-$200,00	-$200,00	-$200,00
Radios portátiles y base	$900,00	$900,00	$810,00	$720,00	$630,00	$540,00
(-) Dep. Acum. De Radios Portátiles		-$90,00	-$90,00	-$90,00	-$90,00	-$90,00
ACTIVO DIFERIDO	**$1.500,00**	**$1.200,00**	**$900,00**	**$600,00**	**$300,00**	-
Gastos de Constitución	$1.500,00	$1.500,00	$1.200,00	$900,00	$600,00	$300,00
(-) Amort. Gtos. Constitución		-$300,00	-$300,00	-$300,00	-$300,00	-$300,00
PASIVOS Y PATRIMONIO	**$28.449,40**	**$32.226,89**	**$41.517,97**	**$62.452,86**	**$100.652,82**	**$152.558,67**
PASIVO CORRIENTE	**$11.379,76**	**$8.020,07**	**$4.244,01**	-	-	-
Prestamo Bancario	$11.379,76	$8.020,07	$4.244,01	-	-	-
PATRIMONIO	**$17.069,64**	**$24.206,82**	**$37.273,95**	**$62.452,86**	**$100.652,82**	**$152.558,67**
Capital Social	$17.069,64	$17.069,64	$17.069,64	$17.069,64	$17.069,64	$17.069,64
Utilidad del ejercicio	-	$7.137,18	$13.067,13	$25.178,90	$38.199,96	$51.905,86
Utilidad del ejercicio anterior	-	-	$7.137,18	$20.204,32	$45.383,22	$83.583,18

Elaborado por: Los autores

5.4 ANÁLISIS DE RENTABILIDAD

La evaluación de proyectos por medio de métodos Matemáticos - Financieros es una herramienta de gran utilidad para la toma de decisiones en un proyecto. El Valor Actual Neto (VAN) y la Tasa Interna de Retorno (TIR) se mencionan juntos porque en realidad es el mismo método, sólo que sus resultados se expresan de manera distinta, ya que, la TIR es el interés que hace el valor presente igual a cero.

Un punto muy importante en el cálculo del VAN, es la tasa de descuento que se utiliza para traer los flujos a presente, ya que, ésta representa el costo de oportunidad si se lo compara con otros proyectos del mismo nivel de riesgo.

5.4.1 Cálculo de la tasa de descuento

Para hallar la tasa de descuento óptima para nuestro proyecto utilizamos la fórmula del CAPM, por sus siglas en inglés (Capital Asset Pricing Model).

$$CAPM = Rf + \beta\ (Rm - Rf) + \Delta\ riesgo$$

Rf	=	Tasa libre de riesgo
β	=	Medida de riesgo de proyectos similares en el mercado
(Rm – Rf)	=	Prima de riesgo del mercado
Δ riesgo	=	Riesgo país

La tasa libre de riesgo es del 2,68%, correspondiente a la tasa de interés de los U.S. Treasuries, el Beta es del 1.49%, beta de MDC Partners Inc., compañía que brinda servicios similares a los nuestros, este dato se obtuvo

a través de la página web de Yahoo Finance, la prima de riesgo es de 7.84%, dato tomado en base al índice bursátil S&P 500, que es uno de los índices claves que refleja la situación del mercado y el riesgo país es de 39.28%, obtenido a través del Banco Central del Ecuador, con lo que tenemos que la tasa de descuento para nuestro proyecto es de 53,64%.
(Ver Anexo 5.1)

5.4.2 Valor Actual Neto (VAN)

Es el valor presente de un determinado número de flujos de caja futuros, originados por una inversión. Para su cálculo se descuenta al momento actual los flujos futuros mediante una tasa a este valor se le resta la inversión inicial y así obtenemos el VAN del proyecto.

La fórmula que nos permite calcular el Valor Actual Neto es:

$$VAN = \sum_{t=1}^{n} \frac{Fn}{(1+i)^{n}} - \text{Inversión Inicial}$$

Fn	=	Flujo neto (Ingresos – Egresos)
n	=	Vida útil del proyecto
i	=	Tasa de rendimiento

Si el resultado obtenido es positivo, es decir VAN>0, nos indica que el proyecto es rentable y que es conveniente realizarlo, si el resultado es VAN<0, indica que el proyecto no es rentable y no es conveniente ejecutar el proyecto, sin embargo si el VAN=0, indica que el proyecto no generará ingresos para los inversionistas pero tampoco generará pérdidas, por lo tanto es indiferente realizar el proyecto de inversión o no.

CALCULO DEL VAN

FLUJO DE INGRESOS DE ADACOMEX S.A.

Año 0 Inversión Inicial	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
-$28.449,40	**$7.137,18**	**$13.067,13**	**$25.178,90**	**$38.199,96**	**$51.905,86**

i= 53,64%

VAN= $1.592,04

La teoría del VAN nos indica que debemos realizar el proyecto, pues hemos obtenido un VAN positivo.

5.4.3 Tasa Interna de Retorno (TIR)

Es aquella tasa que hace que el valor actual neto sea igual a cero, es decir, es la tasa que iguala la suma de los flujos descontados a la inversión inicial.

La ecuación de la TIR es la siguiente:

$$TIR = \sum_{t=1}^{n} \frac{Fn}{(1+i)^n} - \text{Inversión Inicial} = 0$$

Fn = Flujo neto (Ingresos – Egresos)

n = Vida útil del proyecto

i = Tasa de rendimiento

La regla para realizar una inversión o no utilizando la TIR es la siguiente:

- Cuando la TIR es mayor que la tasa de interés, el rendimiento que obtendría el inversionista realizando la inversión es mayor que el que obtendría en la mejor inversión alternativa, por lo tanto, conviene realizar la inversión.

- Si la TIR es menor que la tasa de interés, el proyecto debe rechazarse.

- Cuando la TIR es igual a la tasa de interés, el inversionista es indiferente entre realizar la inversión o no.

CALCULO DE LA TIR

FLUJO DE INGRESOS DE ADACOMEX S.A.

Año 0 Inversión Inicial	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
-$28.449,40	**$7.137,18**	**$13.067,13**	**$25.178,90**	**$38.199,96**	**$51.905,86**

i= 53,64%

TIR=	**56%**

Concluimos que el proyecto es factible porque la TIR es mayor a la tasa de descuento.

5.4.4 Razones Financieras

Las razones financieras o los denominados ratios representan el cociente entre magnitudes que tienen cierta relación y por este motivo se comparan.

Miden la capacidad de la empresa para generar utilidades, relacionan los rendimientos de la empresa con sus ventas, activos o capital contable. Miden el éxito de la empresa en un período determinado, desde el punto de vista financiero. Los ratios no se acostumbran a estudiar solo se comparan.

Razón de Liquidez.- Para diagnosticar la situación de liquidez de la empresa, es decir, la posibilidad de poder hacer frente a sus pagos, para que la empresa no tenga problemas de liquidez el ratio no ha de ser inferior a uno, sin embargo, si es muy superior a uno puede significar que se está perdiendo rentabilidad por el costo de oportunidad de tener activos circulantes ociosos y no invertirlos mejor.

$$\textit{Liquidez} = \frac{\textit{ACTIVO CIRCULANTE}}{\textit{PASIVO CIRCULANTE}}$$

RATIO	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Liquidez	2,59	7,86	-	-	-

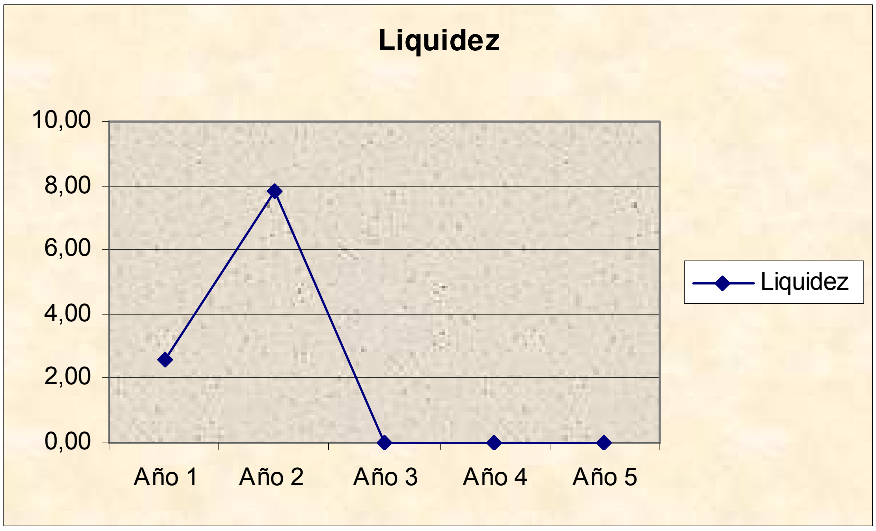


Gráfico 5.1 Razón de liquidez

La empresa posee casi 3 veces más líquido en el primer año de lo que necesita para hacer frente a sus deudas, y de igual manera es demasiado líquido en el año 2, en los siguientes años no existe razón de liquidez debido a que el préstamo bancario, única deuda de nuestra compañía, se terminó de pagar en el año 3 y dejan de existir parámetros para su cálculo.

Rotación del Activo Total.- Permite estudiar el rendimiento que se obtiene de los activos, es decir, cuánto obtengo de ingresos por ventas, por cada dólar que invierto en activos.

$$\textbf{\textit{Rotación Activo Total}} = \frac{\textbf{\textit{VENTAS}}}{\textbf{\textit{ACTIVO TOTAL}}}$$

RATIO	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Rotación del Activo Total	2,46	2,27	1,87	1,38	1,08

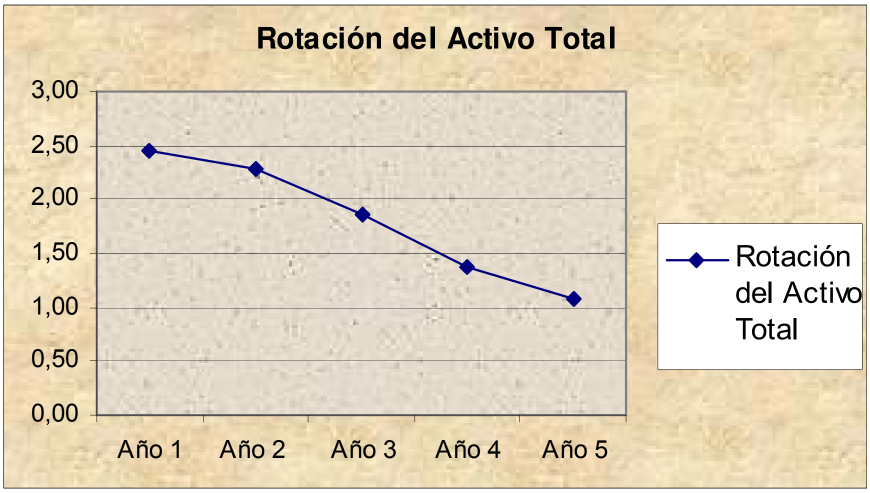


Gráfico 5.2 Razón Rotación del Activo Total

La empresa obtiene $2.46 en el año 1, $2.27 en el año 2, $1.87 en el año 3, $1.38 en el año 4, $1.08 en el año 5, de sus ventas por cada dólar invertido en sus activos.

Margen de utilidad o Margen sobre Ventas.- Mide el porcentaje de cada dólar de ventas que queda después de que la empresa pagó sus productos.

$$\textit{\textbf{Margen de Utilidad}} = \frac{\textit{\textbf{UTILIDAD NETA}}}{\textit{\textbf{VENTAS}}}$$

RATIO	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Margen de utilidad	9,01%	13,85%	21,58%	27,49%	31,56%

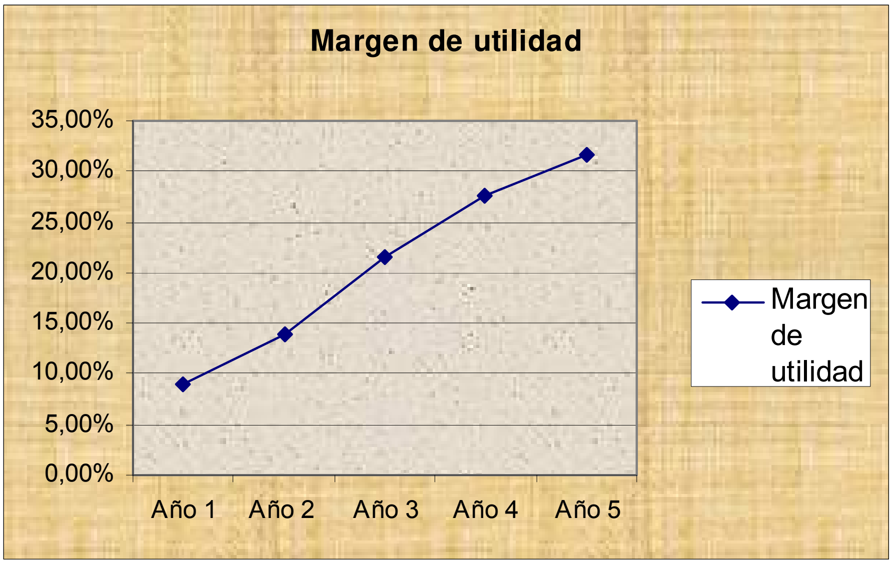


Gráfico 5.3 Razón Margen de Utilidad

La empresa gana un 9.01% en el año 1, 13.85% en el año 2, 21.58% en el año 3, 27.49% en el año 4, y 31.56%, de rendimiento sobre sus ventas.

Rendimiento sobre activos o Rentabilidad económica.- Es la relación entre el Beneficio Neto y el Activo Total. Un crecimiento constante de este valor indica una mejor utilización de las instalaciones del negocio.

$$\textbf{\textit{ROA}} = \frac{\textbf{\textit{UTILIDAD NETA}}}{\textbf{\textit{ACTIVOS}}}$$

RATIO	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ROA	22,15%	31,47%	40,32%	37,95%	34,02%

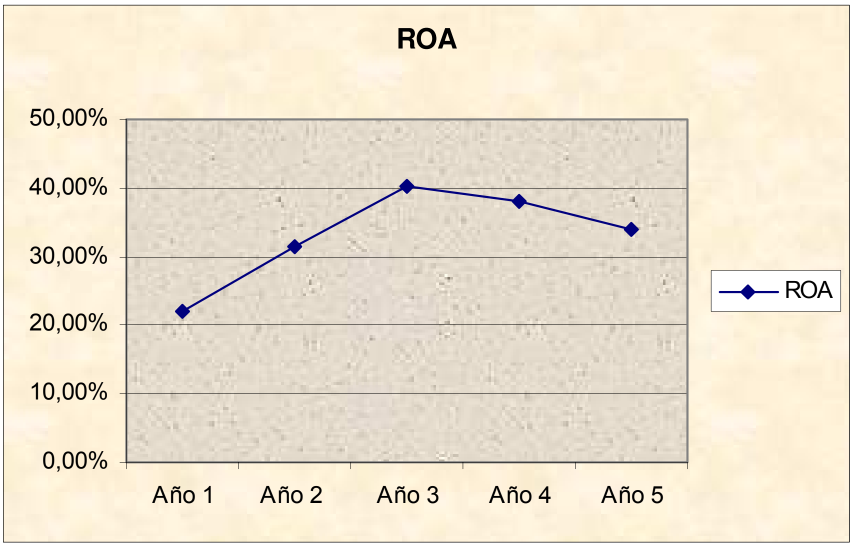


Gráfico 5.4 Razón Rendimiento sobre Activos

La empresa tiene un 22.15% en el año 1, 31.47% en el año 2, 40.32% en el año 3, 37.95% en el año 4, y 34.02% de rendimiento sobre la utilización de sus activos.

Rentabilidad Financiera.- Relaciona el Beneficio Neto y los Recursos propios (Patrimonio).

$$\textbf{\textit{Rentabilidad Financiera}} = \frac{\textbf{\textit{UTILIDAD NETA}}}{\textbf{\textit{PATRIMONIO}}}$$

RATIO	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Rentabilidad Financiera	29,48%	35,06%	40,32%	37,95%	34,02%

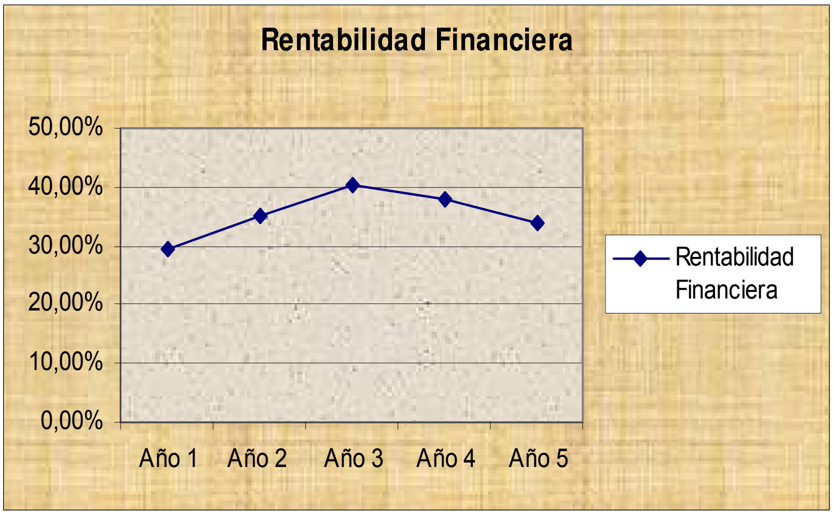


Gráfico 5.5 Razón Rentabilidad Financiera

La empresa tiene un 29.48% en el año 1, 35.06% en el año 2, 40.32% en el año 3, 37.95% en el año 4, y 34.02% de rendimiento sobre el patrimonio.

Rendimiento de la Inversión.- También conocida como Fórmula Dupont determina el cociente que relaciona las Utilidades Netas entre los Activos Totales. Expresa la efectividad de la administración para producir utilidades con los activos disponibles.

$$\textbf{\textit{ROI}} = \frac{\textbf{\textit{MARGEN NETO DE UTILIDADES}}}{\textbf{\textit{ROTACION DE ACTIVO TOTAL}}}$$

RATIO	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ROI	3,67%	6,10%	11,55%	19,91%	29,27%

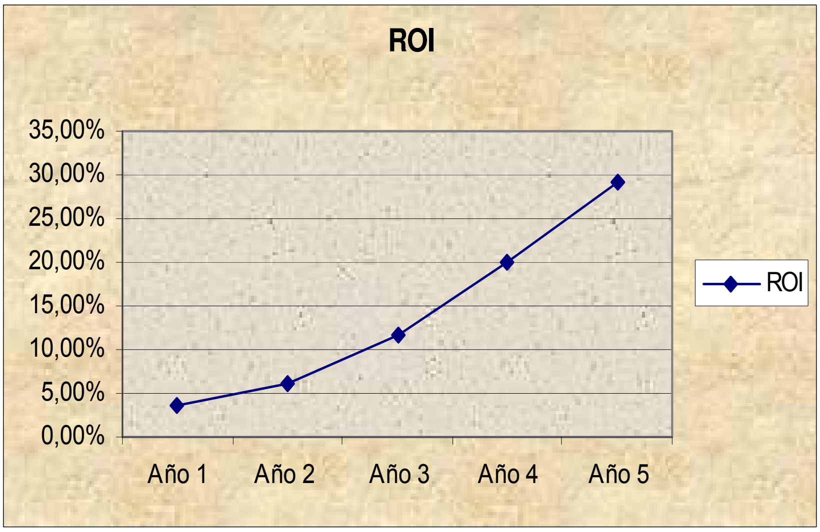


Gráfico 5.6 Razón Rendimiento sobre la Inversión

La empresa gana un 3.67% en el año 1, 6.10% en el año 2, 11.55% en el año 3, 19.91% en el año 4, y 29.27% en el año 5 sobre su inversión.

CAPITULO 6

ANALISIS DE SENSIBILIDAD

El análisis de sensibilidad de tiene por finalidad mostrar los efectos que tendría una variación de una o más de las variables de costo o de ingreso que inciden en el proyecto (volumen y/o precio de ventas, costo de la mano de obra, costo de materias primas, la tasa de interés, etc.), sobre la Tasa Interna de Retorno (TIR).

6.1 PUNTO DE EQUILIBRIO

En un negocio es donde los ingresos son iguales a los gastos y por lo tanto no hay ni ganancia ni pérdida, de ahí parte que un aumento en las ventas produce una ganancia y una reducción en las ventas genera una pérdida.

Dos incógnitas que nos ayuda a despejar:

- ¿Cuántas unidades de un producto tendrá que vender nuestra empresa para poder cubrir los costos y gastos totales?

- ¿Cuál es el valor en ventas que nuestra empresa debe alcanzar para cubrir sus costos y gastos operativos?

La fórmula para calcular el punto de equilibrio en unidades a producir es:

$$P.E. = \frac{C.F.}{PVu - CVu}$$

Donde: **C. F. =** Costos Fijos

PVu = Precio de Venta unitario

CVu = Costo Variable unitario

La fórmula para calcular el punto de equilibrio en ventas es:

$$P.E. = \frac{C.F.}{1 - \frac{C.V.}{V.T.}}$$

Donde: **C. F. =** Costos Fijos

C. V. = Costos Variables

V. T. = Ventas Totales

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	$79.200,00	$94.336,16	$116.692,49	$138.972,75	$164.481,17
Unidades(trámites)	720	820	964	1086	1225
Precio	$110,00	$115,06	$121,08	$127,96	$134,24
Costos Fijos Totales	$64.305,43	$70.324,24	$73.830,50	$75.628,07	$79.282,31
Costos Variables Totales	$3.682,10	$3.503,63	$3.361,66	$3.423,17	$3.777,90
Costo Variable Unitario	$5,11	$4,27	$3,49	$3,15	$3,08
P.E. Cantidades	**613,10**	**634,75**	**627,85**	**605,93**	**604,51**
P.E. Ventas	**$67.440,82**	**$73.036,81**	**$76.020,49**	**$77.537,98**	**$81.146,12**

Tabla 6.1 Cálculo de los Puntos de Equilibrio

Con lo que obtenemos, que la cantidad de unidades mínimas que debemos producir para cubrir nuestros costos es 613 trámites en el año 1, 635 trámites en el año 2, 628 trámites en el año 3, 606 trámites en el año 4 y 605 trámites en el año 5.

Entonces, los ingresos mínimos por ventas que debemos realizar para cubrir nuestros costos son $67.440,82 en el año 1, $73.036,81 en el año 2, $76.020,49 en el año 3, $77.537,98 en el año 4 y $81.146,12 en el año 5.

	Año 1	**Año 2**	**Año 3**	**Año 4**	**Año 5**
Precio	110,00	115,06	121,08	127,96	134,24
Cantidad	613	635	628	606	605
Ingresos	$67.440,82	$73.036,81	$76.020,49	$77.537,98	$81.146,12
Costo Variable Total	$3.135,40	$2.712,57	$2.189,99	$1.909,91	$1.863,81
Costo fijo Total	$64.305,43	$70.324,24	$73.830,50	$75.628,07	$79.282,31
Costos totales	$67.440,82	$73.036,81	$76.020,49	$77.537,98	$81.146,12
Beneficio	$0,00	$0,00	$0,00	$0,00	$0,00

Tabla 6.2 Detalle de Ingresos y costos de los Puntos de Equilibrio

Con esto se comprueba que efectivamente con las cantidades de equilibrio se obtienen los ingresos por ventas de equilibrio que igualan a los costos totales y ende no generan ningún beneficio o utilidad para la compañía.

Gráficamente presentamos la tendencia que siguen estos puntos de equilibrio:

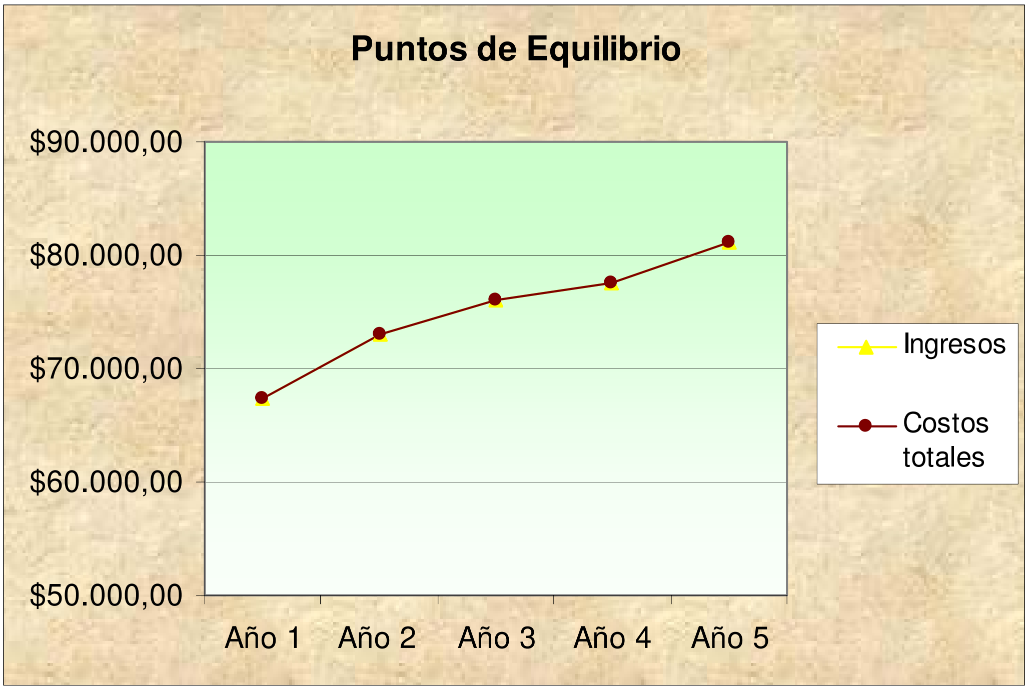


Gráfico 6.1 Puntos de Equilibrio

Como se observa en el gráfico nuestros puntos de equilibrio tienen una tendencia ascendente, pues nuestra demanda tiende a crecer a una tasa promedio de 12.83% a lo largo del periodo de evaluación.

6.2 EVALUACIÓN DE ESCENARIOS PARA ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD

En un proyecto, la sensibilidad debe hacerse con respecto al parámetro más incierto, por ello, para nuestro análisis tomamos como variable de incidencia el volumen de las ventas, a un aumento o disminución del 1% de nuestra tasa de crecimiento promedio.

Escenario 1 Optimista (Aumento del 1% del volumen de las ventas)

Ante un incremento del 1%, el volumen de las ventas ascendería a 820 trámites anuales, lo que nos reflejaría el siguiente flujo:

FLUJO DE INGRESOS DE ADACOMEX S.A.

Año 0 Inversión Inicial	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
-$28.449,40	$14.060,89	$21.308,13	$35.366,91	$50.330,14	$66.262,53

i= 53,64%

VAN=	**$16.252,39**

TIR=	**81%**

Escenario 2 Pesimista (Disminución del 1% del volumen de las ventas)

Ante una disminución del 1%, el volumen de las ventas descendería a 620 trámites anuales, lo que nos reflejaría el siguiente flujo:

FLUJO DE INGRESOS DE ADACOMEX S.A.

Año 0 Inversión Inicial	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
-$28.449,40	$235,02	$4.839,94	$14.996,00	$26.069,78	$37.549,19

i= 53,64%

VAN=	**-$13.047,03**

TIR=	**31%**

Con estos datos resumimos que nuestros ingresos son muy volubles frente a cualquier disminución del volumen de las ventas.

Variable de Sensibilidad	Variación a la tasa de crecimiento	VAN	TIR
Volumen de las Ventas	Aumento de 1%	$16.252,39	81%
	Disminución de 1%	-$13.047,03	31%

Mediante este análisis se tiene que durante el primer año en cualquiera de los escenarios (optimista y pesimista), se obtendrían ganancias, ya que, hasta en el escenario pesimista se cuenta con una demanda mayor a la del punto de equilibrio, aunque el proyecto es muy sensible ante una disminución de un 1% de nuestra tasa de crecimiento promedio, pues se obtiene una disminución considerable tanto en el VAN como en la TIR, esta contradicción tal vez, se debe a que para el cálculo del VAN se considera el valor del dinero en el tiempo.

	Sin Ventas	Punto de Equilibrio	Escenario Optimista	Escenario Pesimista	Ventas Proyectadas
Cantidad anual de Unidades Vendidas	0	613	820	620	720
Ingresos	**0**	**$67.440,82**	**$90.200,00**	**$68.200,00**	**$79.200,00**
Costo variable	0	$3.135,40	$4.193,50	$3.170,69	$3.682,10
Costo fijo	$64.305,43	$64.305,43	$64.305,43	$64.305,43	$64.305,43
Costos totales	**$64.305,43**	**$67.440,82**	**$68.498,92**	**$67.476,12**	**$67.987,52**
Beneficio	-$64.305,43	$0,00	$21.701,08	$723,88	$11.212,48

Tabla 6.3 Escenarios del Análisis de Sensibilidad

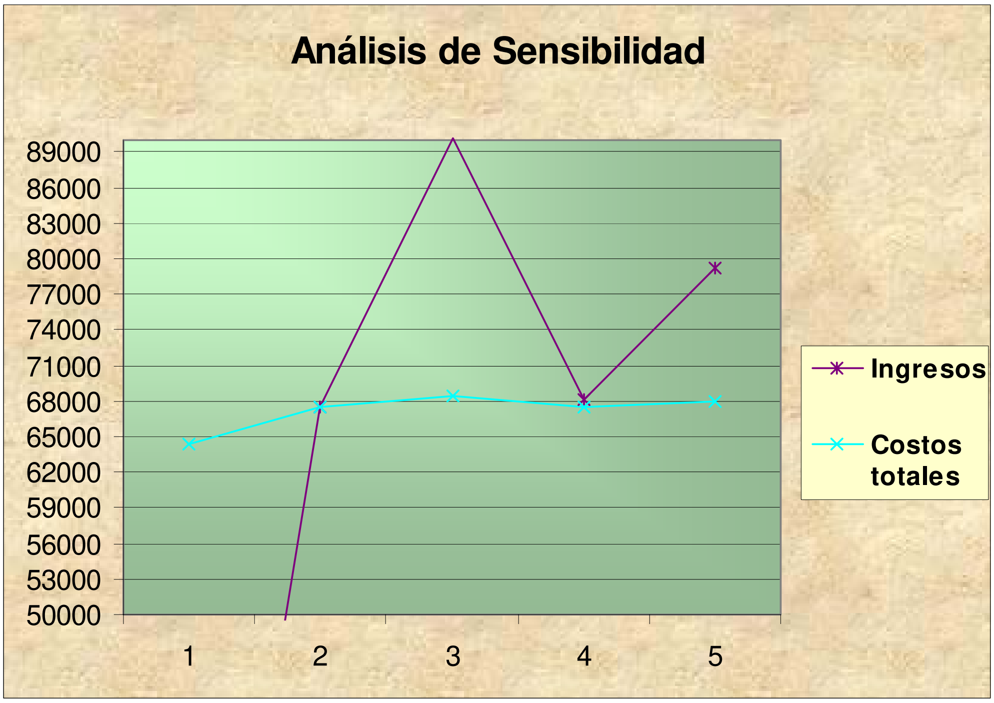


Gráfico 6.2 Escenarios del Análisis de Sensibilidad

Podemos claramente ver en el gráfico 6.2, que los ingresos en el escenario pesimista se aproximan mucho a los del punto de equilibrio, mientras que los del escenario optimista se encuentran muy por encima de ellos.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Las PYMES constituyen en nuestro país, una esperanza de generación de empleo, determinado por la capacidad que posee este sector para fomentar innumerables oportunidades de negocios, además de un inmejorable escenario de crecimiento en vista de la actual crisis económica que afecta a todo el mundo, lo que está provocando que economías como la nuestra busquen soluciones en sectores productivos no tradicionales como lo son las PYMES dedicadas al comercio exterior.

Por esto, consideramos una gran oportunidad la creación de “ADA COMEX Cía. Ltda.”, empresa de Asesoría y Logística en Comercio Exterior dirigida a las pequeñas y medianas empresas que realizan sus trámites aduaneros vía Guayaquil, con la que se busca disminuir el grado de inconformidad que poseen las PYMES con respecto a sus actuales asesores de comercio exterior que se sitúa en 62.82 %.

Avalados en las cifras de nuestra evaluación financiera del proyecto que el ingreso en el campo del comercio exterior para PYMES, una TIR de 56,34% y un VAN positivo de $1.592,04, demuestra buen rendimiento esperado de acuerdo a nuestras proyecciones, con lo que resulta ser una buena alternativa de inversión; además de, proveer rentabilidad a sus inversionistas ayudará a solucionar parte de las necesidades de las PYMES en cuanto se refiere a la asesoría en el área de comercio exterior.

En el estudio financiero se determina que la compañía cuenta con mucha liquidez, por lo que concluimos que, para aprovechar esto se podría brindar como un servicio adicional a clientes especiales, un tipo de crédito tributario, es decir, que la compañía cubra los costos y gastos de desaduanización de mercaderías si fuera necesario para así agilitar el trámite y recuperar luego estos valores en un corto plazo.

RECOMENDACIONES

La asesoría y gestión son cada vez más complejas, a la vez que surgen nuevas oportunidades dentro de una región que lucha por modernizar rápidamente su economía, las empresas afines a este negocio necesitan estar en capacidad de poseer una excelente competitividad y tener poder de comunicación en cualquier tipo de cambio relacionado al comercio exterior, debido a que en nuestro país es muy inestable en cuestión de normas y reglamentos.

Las PYMES deben tomar conciencia del rol que pueden llegar a tomar dentro la economía ecuatoriana, lo que les abre un abanico de oportunidades comerciales, por ello, no pueden dejar de actualizarse constantemente e innovar dentro del mundo empresarial.

En vista de los buenos pronósticos obtenidos del estudio de mercado, en un futuro la compañía debería buscar captar otros segmentos importantes del mercado como las grandes empresas, ofreciéndoles servicios diferenciados por calidad, tiempos y costos, buscando siempre llenar las expectativas de este sector.

Un dato importante que se obtuvo del análisis financiero fue que el rendimiento sobre los activos (ROA), empieza a decrecer a partir del cuarto año, por lo que se recomienda una reinversión en activos para una mejor optimización de sus recursos.

ANEXO 4.1 Detalle de Activos

Muebles y Enseres

ARCHIVO			
3	PERCHAS METALICAS, 240cm de altura, 90cm de ancho y 35cm de profundidad, tableros en melaminico de 15mm	$145,00	$435,00
DIGITADORES (2)			
2	MESAS DE 120CM X 60CM, superficie en formica, patas metálicas con ruedas y frenos	$138,00	$276,00
2	ARCHIVADORES RODANTES, dos gavetas, A+L, 60cm x 50cm x60cm	$98,00	$196,00
2	Silla tipo secretaria, tapizada en yute, base neumática	$92,50	$185,00
RECEPCION (1)			
1	Estación tipo Ejecutivo, de 150cm x 180cm, superficie en formica, base metálica, cajonera, porta teclado	$270,00	$270,00
2	Silla tipo secretaria, tapizada en yute, base neumática	$92,50	$185,00
2	Vitrinas en melaminico de 90cm x 170cm, puertas abatibles de madera en la parte baja, y puertas corredizas de vidrio en la parte alta	$350,00	$700,00
ESPERA			
3	SILLAS TIPO SEN, tapizada en yute, color a elegir, estructura metálica	$42,00	$126,00
GERENCIA (1)			
1	Sillón tipo Ergo	$195,00	$195,00
1	Estación tipo Ejecutivo, de 150cm x 180cm, superficie en formica, base metálica, cajonera, porta teclado	$270,00	$270,00
2	SILLAS TIPO SEN, tapizada en yute, color a elegir, estructura metálica	$42,00	$84,00
1	Vitrinas en melamínico de 90cm x 170cm, puertas abatibles de madera en la parte baja, y puertas corredizas de vidrio en la parte alta	$350,00	$350,00
ESTACIONES DE TRABAJO (3)			
3	Archivador colgante	$80,00	$240,00
3	Mesas frontales con 2 cajoneras y portateclado	$177,50	$532,50
3	Silla tipo secretaria, tapizada en yute, base neumática	$92,50	$277,50
2	SILLAS TIPO SEN, tapizada en yute, color a elegir, estructura metálica	$42,00	$84,00
	TOTAL		**$4.406,00**

Equipos de Oficina

DIGITADORES (2)			
2	Teléfonos extensión Panasonic, modelo KX-TS500LXB	$22,95	$45,90
RECEPCION (1)			
1	Teléfono Conmutador Panasonic, Modelo KX-T7730	$121,00	$121,00
DIRECTOR (1)			
1	Teléfonos extensión Panasonic, modelo KX-TS500LXB	$22,95	$22,95
ESTACIONES DE TRABAJO (3)			
2	Teléfonos extensión Panasonic, modelo KX-TS500LXB	$22,95	$45,90
	TOTAL		**$235,75**

Equipos de Computación

DIGITADORES (2)			
2	Intel Core 2 duo, memória Ram 2 GB	$800,00	$1.600,00
1	Copiadora RICOH multifunción	$1.100,00	$1.100,00
RECEPCION (1)			
1	Intel Dual Core, memória Ram 1 GB	$650,00	$650,00
1	Impresora Matricial Epson LX-300+II	$215,00	$215,00
DIRECTOR (1)			
2	Intel Core 2 duo, memória Ram 2 GB	$800,00	$1.600,00
1	Impresora Multifunción HP photosmart C5280	$179,00	$179,00
ESTACIONES DE TRABAJO (3)			
2	Intel Dual Core, memória Ram 1 GB	$650,00	$1.300,00
	TOTAL		**$6.644,00**

ANEXO 4.3 (A) PRESUPUESTO DE INGRESOS

PROYECCION MENSUAL DEL AÑO1 DE LOS INGRESOS POR VENTAS

	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12	TOTAL DE VENTAS EN EL AÑO 1
Precio de Venta	$110.00	$110.00	$110.00	$110.00	$110.00	$110.00	$110.00	$110.00	$110.00	$110.00	$110.00	$110.00	$110.00
Cantidad	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	720
Total Ingresos	**$6,600.00**	**$6,600.00**	**$6,600.00**	**$6,600.00**	**$6,600.00**	**$6,600.00**	**$6,600.00**	**$6,600.00**	**$6,600.00**	**$6,600.00**	**$6,600.00**	**$6,600.00**	**$79,200.00**

PROYECCION ANUAL DE LOS INGRESOS POR VENTAS

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Precio de Venta	$110.00	$115.06	$121.08	$127.96	$134.24
Cantidad de trámites	720	820	964	1086	1225
TOTAL INGRESOS	**$79,200.00**	**$94,336.16**	**$116,692.49**	**$138,972.75**	**$164,481.17**

ANEXO 4.4 (A) PRESUPUESTO DE SERVICIOS E INSUMOS

PRESUPUESTO MENSUAL DE GASTOS DE SERVICIOS E INSUMOS EN EL AÑO 1

DETALLE	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12	TOTAL AÑO 1
GASTOS OPERACIONALES													
Gastos de Asesoría													
Honorarios Profesionales	$300.00	$300.00	$300.00	$300.00	$300.00	$300.00	$300.00	$300.00	$300.00	$300.00	$300.00	$300.00	$3,600.00
Total de Gastos de Asesoría	**$300.00**	**$300.00**	**$300.00**	**$300.00**	**$300.00**	**$300.00**	**$300.00**	**$300.00**	**$300.00**	**$300.00**	**$300.00**	**$300.00**	**$3,600.00**
Gastos Generales													
Agua	$14.20	$14.20	$14.20	$14.20	$14.20	$14.20	$14.20	$14.20	$14.20	$14.20	$14.20	$14.20	$170.40
Electricidad	$72.10	$72.10	$72.10	$72.10	$72.10	$72.10	$72.10	$72.10	$72.10	$72.10	$72.10	$72.10	$865.20
Teléfono/Fax	$43.15	$43.15	$43.15	$43.15	$43.15	$43.15	$43.15	$43.15	$43.15	$43.15	$43.15	$43.15	$517.80
Internet	$47.66	$47.66	$47.66	$47.66	$47.66	$47.66	$47.66	$47.66	$47.66	$47.66	$47.66	$47.66	$571.92
Comunicación Radios	$84.56	$84.56	$84.56	$84.56	$84.56	$84.56	$84.56	$84.56	$84.56	$84.56	$84.56	$84.56	$1,014.72
Software aduanero	$42.89	$42.89	$42.89	$42.89	$42.89	$42.89	$42.89	$42.89	$42.89	$42.89	$42.89	$42.89	$514.68
Correo Seguro	$68.31	$68.31	$68.31	$68.31	$68.31	$68.31	$68.31	$68.31	$68.31	$68.31	$68.31	$68.31	$819.72
Alquiler	$120.00	$120.00	$120.00	$120.00	$120.00	$120.00	$120.00	$120.00	$120.00	$120.00	$120.00	$120.00	$1,440.00
Gastos de Publicidad	$188.25	$188.25	$188.25	$188.25	$188.25	$188.25	$188.25	$188.25	$188.25	$188.25	$188.25	$188.25	$2,259.00
Creación y mantenimiento de pagina web	$56.00	$56.00	$56.00	$56.00	$56.00	$56.00	$56.00	$56.00	$56.00	$56.00	$56.00	$56.00	$672.00
Materiales y Suministros	$60.00	$60.00	$60.00	$60.00	$60.00	$60.00	$60.00	$60.00	$60.00	$60.00	$60.00	$60.00	$720.00
Total de Gastos Generales	**$797.12**	**$797.12**	**$797.12**	**$797.12**	**$797.12**	**$797.12**	**$797.12**	**$797.12**	**$797.12**	**$797.12**	**$797.12**	**$797.12**	**$9,565.44**
Gastos de Mantenimiento													
Manteniemiento	$73.16	$73.16	$73.16	$73.16	$73.16	$73.16	$73.16	$73.16	$73.16	$73.16	$73.16	$73.16	$877.98
Total de Gastos de Mantenimiento	**$73.16**	**$73.16**	**$73.16**	**$73.16**	**$73.16**	**$73.16**	**$73.16**	**$73.16**	**$73.16**	**$73.16**	**$73.16**	**$73.16**	**$877.98**

ANEXO 4.4 (A) PRESUPUESTO DE SERVICIOS E INSUMOS

PRESUPUESTO MENSUAL DE GASTOS DE SERVICIOS E INSUMOS EN EL AÑO 1

DETALLE	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12	TOTAL AÑO 1
GASTOS OPERACIONALES													
Gastos de Intereses													
Intereses del préstamo	$111.33	$108.74	$106.12	$103.47	$100.80	$98.10	$95.38	$92.63	$89.85	$87.04	$84.21	$81.35	$1,159.02
Total de Gastos de Intereses	**$111.33**	**$108.74**	**$106.12**	**$103.47**	**$100.80**	**$98.10**	**$95.38**	**$92.63**	**$89.85**	**$87.04**	**$84.21**	**$81.35**	**$1,159.02**
Gastos de Prov. De Ctas. Incobrables													
Prov. Ctas. Incobrables	$66.00	$66.00	$66.00	$66.00	$66.00	$66.00	$66.00	$66.00	$66.00	$66.00	$66.00	$66.00	$792.00
Total de Gastos de Prov. De Ctas. Incobrables	**$66.00**	**$66.00**	**$66.00**	**$66.00**	**$66.00**	**$66.00**	**$66.00**	**$66.00**	**$66.00**	**$66.00**	**$66.00**	**$66.00**	**$792.00**
Gastos Varios													
Otros Gastos	$50.00	$50.00	$50.00	$50.00	$50.00	$50.00	$50.00	$50.00	$50.00	$50.00	$50.00	$50.00	$600.00
Total de Gastos Varios	**$50.00**	**$50.00**	**$50.00**	**$50.00**	**$50.00**	**$50.00**	**$50.00**	**$50.00**	**$50.00**	**$50.00**	**$50.00**	**$50.00**	**$600.00**
Total de Gastos Operacionales	**$1,397.62**	**$1,395.02**	**$1,392.40**	**$1,389.76**	**$1,387.08**	**$1,384.39**	**$1,381.66**	**$1,378.91**	**$1,376.13**	**$1,373.33**	**$1,370.50**	**$1,367.64**	**$16,594.43**
GASTOS NO OPERACIONALES													
Gastos Financieros													
Emisión de Estados de Cuenta	$2.50	$2.50	$2.50	$2.50	$2.50	$2.50	$2.50	$2.50	$2.50	$2.50	$2.50	$2.50	$30.00
Solicitud de Chequeras	$19.00	$19.00	$19.00	$19.00	$19.00	$19.00	$19.00	$19.00	$19.00	$19.00	$19.00	$19.00	$228.00
Imp. Inversión Ciudadana	$1.00	$1.00	$1.00	$1.00	$1.00	$1.00	$1.00	$1.00	$1.00	$1.00	$1.00	$1.00	$12.00
Total de Gastos No Operacionales	**$22.50**	**$22.50**	**$22.50**	**$22.50**	**$22.50**	**$22.50**	**$22.50**	**$22.50**	**$22.50**	**$22.50**	**$22.50**	**$22.50**	**$270.00**
Total de Gastos	**$1,420.12**	**$1,417.52**	**$1,414.90**	**$1,412.26**	**$1,409.58**	**$1,406.89**	**$1,404.16**	**$1,401.41**	**$1,398.63**	**$1,395.83**	**$1,393.00**	**$1,390.14**	**$16,864.43**

ANEXO 4.4 (B) PRESUPUESTO DE SERVICIOS E INSUMOS

PRESUPUESTO ANUAL DE GASTOS DE SERVICIOS E INSUMOS

DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
GASTOS OPERACIONALES					
Gastos de Asesoría					
Honorarios Profesionales	$3,600.00	$3,765.71	$3,962.62	$4,187.94	$4,393.15
Total de Gastos de Asesoría	**$3,600.00**	**$3,765.71**	**$3,962.62**	**$4,187.94**	**$4,393.15**
Gastos Generales					
Agua	$170.40	$178.24	$187.56	$198.23	$207.94
Electricidad	$865.20	$905.03	$952.35	$1,006.50	$1,055.82
Teléfono/Fax	$517.80	$541.63	$569.96	$602.37	$631.88
Internet	$571.92	$598.25	$629.53	$665.32	$697.93
Comunicación Radios	$1,014.72	$1,061.43	$1,116.93	$1,180.44	$1,238.28
Software aduanero	$514.68	$538.37	$566.52	$598.74	$628.07
Correo Seguro	$819.72	$857.45	$902.29	$953.59	$1,000.32
Alquiler	$1,440.00	$1,506.29	$1,585.05	$1,675.18	$1,757.26
Gastos de Publicidad	$2,259.00	$2,362.98	$2,486.54	$2,627.93	$2,756.70
Creación y mantenimiento de pagina web	$672.00	$702.93	$739.69	$781.75	$820.06
Materiales y Suministros	$720.00	$753.14	$792.52	$837.59	$878.63
Total de Gastos Generales	**$9,565.44**	**$10,005.75**	**$10,528.94**	**$11,127.63**	**$11,672.90**
Gastos de Mantenimiento					
Manteniemiento	$877.98	$918.39	$966.41	$1,021.36	$1,071.41
Total de Gastos de Mantenimiento	**$877.98**	**$918.39**	**$966.41**	**$1,021.36**	**$1,071.41**
Gastos de Intereses					
Intereses del préstamo	$1,159.02	$742.66	$274.70	-	-
Total de Gastos de Intereses	**$1,159.02**	**$742.66**	**$274.70**	**-**	**-**
Gastos de Prov. De Ctas. Incobrables					
Prov. Ctas. Incobrables	$792.00	$943.36	$1,166.92	$1,389.73	$1,644.81
Total de Gastos de Prov. De Ctas. Incobrables	**$792.00**	**$943.36**	**$1,166.92**	**$1,389.73**	**$1,644.81**
Gastos Varios					
Otros Gastos	$600.00	$627.62	$660.44	$697.99	$732.19
Total de Gastos Varios	**$600.00**	**$627.62**	**$660.44**	**$697.99**	**$732.19**
Total de Gastos Operacionales	**$16,594.43**	**$17,003.49**	**$17,560.03**	**$18,424.65**	**$19,514.47**
GASTOS NO OPERACIONALES					
Gastos Financieros					
Emisión de Estados de Cuenta	$30.00	$31.38	$33.02	$34.90	$36.61
Solicitud de Chequeras	$228.00	$238.50	$250.97	$265.24	$278.23
Imp. Inversión Ciudadana	$12.00	$12.55	$13.21	$13.96	$14.64
Total de Gastos No Operacionales	**$270.00**	**$282.43**	**$297.20**	**$314.10**	**$329.49**

ANEXO 4.5 PRESUPUESTO DE PERSONAL

PRESUPUESTO MENSUAL DE GASTOS DE PERSONAL EN EL AÑO 1

DETALLE	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12	TOTAL AÑO 1
Sueldos del Personal	$3,068.00	$3,068.00	$3,068.00	$3,068.00	$3,068.00	$3,068.00	$3,068.00	$3,068.00	$3,068.00	$3,068.00	$3,068.00	$3,068.00	$36,816.00
Aporte Patronal al I.E.S.S 12.15%	$372.76	$372.76	$372.76	$372.76	$372.76	$372.76	$372.76	$372.76	$372.76	$372.76	$372.76	$372.76	$4,473.14
Vacaciones de personal	$127.83	$127.83	$127.83	$127.83	$127.83	$127.83	$127.83	$127.83	$127.83	$127.83	$127.83	$127.83	$1,534.00
Decimo Tercer Sueldo	$255.67	$255.67	$255.67	$255.67	$255.67	$255.67	$255.67	$255.67	$255.67	$255.67	$255.67	$255.67	$3,068.00
Decimo cuarto sueldo	$165.00	$165.00	$165.00	$165.00	$165.00	$165.00	$165.00	$165.00	$165.00	$165.00	$165.00	$165.00	$1,980.00
Total de Gastos de Personal	**$3,989.26**	**$3,989.26**	**$3,989.26**	**$3,989.26**	**$3,989.26**	**$3,989.26**	**$3,989.26**	**$3,989.26**	**$3,989.26**	**$3,989.26**	**$3,989.26**	**$3,989.26**	**$47,871.14**

PRESUPUESTO ANUAL DE GASTOS DE PERSONAL

DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Sueldos del Personal	$36,816.00	$38,510.69	$40,524.37	$42,828.64	$44,927.32
Aporte Patronal al I.E.S.S 12.15%	$4,473.14	$4,679.05	$4,923.71	$5,203.68	$5,458.67
Vacaciones de personal	$1,534.00	$1,604.61	$1,688.52	$1,784.53	$1,871.97
Decimo Tercer Sueldo	$3,068.00	$3,209.22	$3,377.03	$3,569.05	$3,743.94
Decimo cuarto sueldo	$1,980.00	$2,071.14	$2,179.44	$2,303.37	$2,416.23
Fondos de Reserva		$3,209.22	$3,377.03	$3,569.05	$3,743.94
Total de Gastos de Personal	**$47,871.14**	**$53,283.94**	**$56,070.10**	**$59,258.32**	**$62,162.08**

ANEXO 4.6 DEPRECIACION DE ACTIVOS FIJOS

CALCULO DE DEPRECIACION								
ACTIVOS	VALOR	VIDA UTIL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	VALOR RESIDUAL O DE SALVAMENTO
Muebles y Enseres	$4,406.00	10	$440.60	$440.60	$440.60	$440.60	$440.60	$2,203.00
Equipos de Oficina	$235.75	10	$23.58	$23.58	$23.58	$23.58	$23.58	$117.88
Equipos de Computa-ción	$6,644.00	3	$2,214.67	$2,214.67	$2,214.67	-	-	-
Motoci-cleta	$1,000.00	5	$200.00	$200.00	$200.00	$200.00	$200.00	-
Equipos de Comuni-cación	$900.00	10	$90.00	$90.00	$90.00	$90.00	$90.00	$450.00
Totales	$8,779.75		$2,968.84	$2,968.84	$2,968.84	$754.18	$754.18	$2,770.88

ANEXO 4.7 AMORTIZACION DE ACTIVOS DIFERIDOS

CALCULO DE AMORTIZACION						
DETALLE	VALOR	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Capital Suscrito	$900.00	$180.00	$180.00	$180.00	$180.00	$180.00
Honorarios de Abogado	$200.00	$40.00	$40.00	$40.00	$40.00	$40.00
Gastos de Constitución	$400.00	$80.00	$80.00	$80.00	$80.00	$80.00
Totales	**$1,500.00**	**$300.00**	**$300.00**	**$300.00**	**$300.00**	**$300.00**

ANEXO 5.1 (A) Beta del Mercado

M D C HOLDINGS (MDC)

Análisis Técnico

Comentarios a corto plazo

El mercado se encuentra algo sobrevendido y falto de tendencia a corto plazo. No sería extraño ver una recuperación a niveles entorno a 33.4957.

Comentarios a medio plazo

La tendencia a medio plazo del precio de para MDC Holdings Inc. cambia de bajista a alcista esta semana. El valor mantiene un comportamiento relativo superior 20.8989 al S&P 500. Su volatilidad desciende en el último mes. Debemos estar alerta por la presencia de una resistencia 36.62, ya que podría dar lugar a una detención del reciente descenso del precio.

Análisis de riesgo

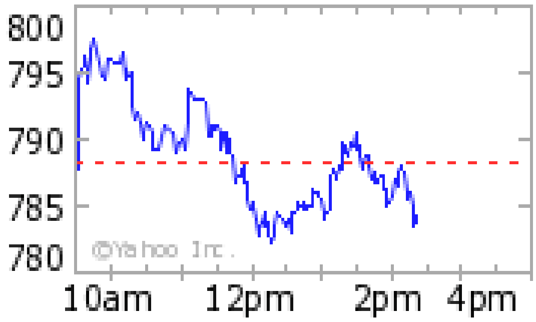
Alfa:	0,01
Beta:	1,4921
R2:	0,4969
Comportamiento relativo:	20.8989%
Fuerza relativa:	1,3958
Distancia a máximos:	-3.0444%
Volatilidad trimestral:	82.5297%
Distancia a la media móvil de 20 días:	10.8967%
Distancia a la media móvil de 200 días:	-3.25%

Fuente: http://es.finance.yahoo.com/q/tt?s=MDC

ANEXO 5.1 (B) Indice del Mercado

S&P 500 INDEX,RTH(SNP: ^GSPC)

Valor de índice:	**784,20**
Hora de cotización:	20:22
Cambio:	4,22 (0,54%)
Cierre anterior:	788,42
Apertura:	787,91
Rango diario:	781,95 - 797,58
Rango a 52sem:	741,02 -1.404,05



Fuente: http://es.finance.yahoo.com/q?s=^GSPC

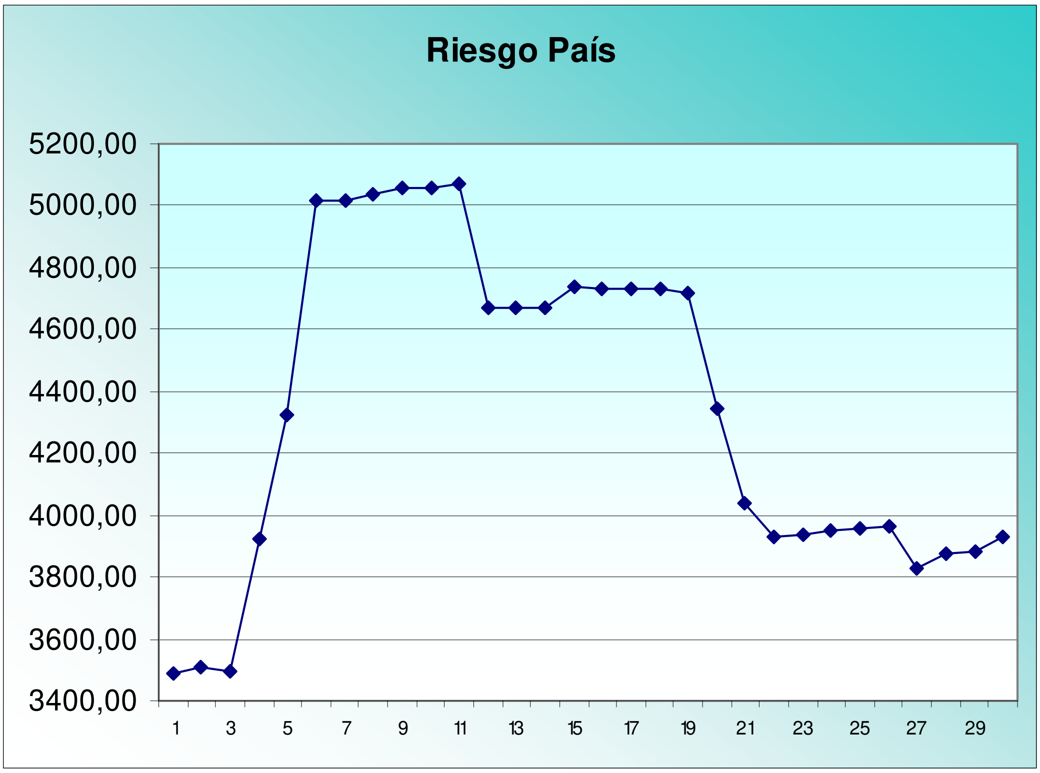
ANEXO 5.1 (C) Riesgo País

RIESGO PAIS (EMBI Ecuador)

El riesgo país es un concepto económico que ha sido abordado académica y empíricamente mediante la aplicación de metodologías de la más variada índole: desde la utilización de índices de mercado como el índice EMBI de países emergentes de Chase-JPmorgan hasta sistemas que incorpora variables económicas, políticas y financieras. El Embi se define como un índice de bonos de mercados emergentes, el cual refleja el movimiento en los precios de sus títulos negociados en moneda extranjera. Se la expresa como un índice ó como un margen de rentabilidad sobre aquella implícita en bonos del tesoro de los Estados Unidos.

FECHA	VALOR	FECHA	VALOR
Febrero-04-2009	3928.00		
Febrero-03-2009	3884.00	Dic-26-2008	4671.00
Febrero-02-2009	3877.00	Dic-25-2008	4672.00
Enero-14-2009	3829.00	Dic-24-2008	4672.00
Enero-13-2009	3963.00	Dic-22-2008	5069.00
Enero-12-2009	3958.00	Dic-19-2008	5055.00
Enero-09-2009	3947.00	Dic-18-2008	5054.00
Enero-08-2009	3937.00	Dic-17-2008	5040.00
Enero-07-2009	3930.00	Dic-16-2008	5020.00
Enero-06-2009	4039.00	Dic-16-2008	5020.00
Enero-05-2009	4342.00	Dic-15-2008	4325.00
Enero-02-2009	4720.00	Dic-12-2008	3924.00
Enero-01-2009	4731.00	Dic-11-2008	3496.00
Dic-31-2008	4731.00	Dic-10-2008	3511.00
Dic-30-2008	4729.00	Dic-09-2008	3491.00
Dic-29-2008	4735.00		

Fuente: http://www.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=riesgo_pais



Elaborado por Los autores