PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATOLICA DEL ECUADOR
FACULTAD DE COMUNICACIÓN, LINGÜÍSTICA Y LITERATURA
ESCUELA MULTILINGUE DE NEGOCIOS Y RELACIONES INTERNACIONALES

DISERTACIÓN DE GRADO PREVIA A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE LICENCIADO MULTILINGUE EN NEGOCIOS Y RELACIONES INTERNACIONALES

ANALISIS DE PREFACTIBILIDAD PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UNA EMPRESA DE ASESORÍA EN COMERCIO EXTERIOR PARA MIPYMES EN LA CIUDAD DE QUITO, EN EL PERIODO 2014-2024

FELIPE ESTEBAN TOLEDO ORELLANA

NOVIEMBRE, 2019
QUITO – ECUADOR

ÍNDICE DE CONTENIDOS

I.	TEMA	1
II.	RESUMEN	1
III.	ABSTRACT	2
IV.	RÉSUMÉ	3
V.	INTRODUCCIÓN	4
	CAPITULO I	7
	ENTORNO DEL COMERCIO EXTERIOR ECUATORIANO	
1.1.	Institucionalidad del comercio internacional	7
1.1.1.	Antecedentes del comercio internacional	7
1.1.2.	Marco normativo del GATT	9
1.1.3.	Competencias de la OMC	11
1.2.	Política económica en el intercambio comercial	14
1.2.1.	Métodos y sistemas económicos en el comercio internacional	14
1.2.2.	Política económica ecuatoriana	17
1.2.3.	Desempeño económico del Ecuador	18
1.3.	Competitividad del régimen ecuatoriano de comercio exterior	21
1.3.1.	Acuerdos comerciales vigentes	21
1.3.2.	Análisis de la balanza comercial	23
1.3.3.	Indicadores relativos al comercio exterior	25
	CAPITULO II	29
	GESTIÓN DEL COMERCIO EXTERIOR PARA MIPYMES	
2.1.	Logística del comercio internacional	29
2.1.1.	Transporte internacional	29
2.1.2.	Características del seguro de transporte internacional	32
2.1.3.	Documentación en los procesos comerciales	33
2.1.4	Términos internacionales de comercio	37
2.2.	Régimen de aduanas ecuatoriano	38
2.2.1.	Elementos de la política aduanera	39
2.2.2.	Operaciones aduaneras: caso práctico	41
2.2.3.	Elementos de la política arancelaria	44
2.3.	MIPYMES ecuatorianas	46
2.3.1.	Particularidades del sector	46
2.3.2.	Panorama de las MIPYMES vinculadas al comercio exterior	48
2.3.3.	Situación del sector de asesoría en comercio exterior para MIPYMES	50
	CAPITULO III	53
	PLAN DE NEGOCIOS DEL SERVICIO DE ASESORÍA	
3.1.	Planificación técnica	53
3.1.1.	Localización del proyecto	53
3.1.2.	Planeación organizacional	55
3.1.3.	Imagen corporativa	56
3.1.4.	Estructura funcional	57
3.1.5.	Entorno legal	59
3.2.	Planificación estratégica	60
3.2.1.	Análisis del Balanced Scored Card	61
3.2.2.	Análisis de las Fuerzas Competitivas de Porter	63

3.3. Planificación financiera 66
3.3.1. Inversión y proyección de gastos 66
3.3.2. Crédito comercial 70
3.3.3. Proyección de precios y ventas 70
3.3.4 Proyección y evaluación de los estados financieros 72

VI. ANÁLISIS 78
VII. CONCLUSIONES 85
VIII. RECOMENDACIONES 87

LISTA DE REFERENCIAS 89
ANEXOS 99

ÍNDICE DE CUADROS

CUADRO 1
MODELOS DE COMERCIO EXTERIOR 8

CUADRO 2 10
RONDAS COMERCIALES DEL GATT

CUADRO 3 12
ORGANIGRAMA DE LA OMC

CUADRO 4 13
PRINCIPIOS DE LA OMC

CUADRO 5 16
SISTEMAS ECONÓMICOS

CUADRO 6 19
INDICADORES DE CRECIMIENTO

CUADRO 7 20
DESTINO A LAS EXPORTACIONES ECUATORIANAS – AÑO 2017

CUADRO 8 24
BALANZA COMERCIAL DEL ECUADOR - AÑO 2017

CUADRO 9 26
VALORES ECONÓMICOS – ECUADOR – AÑO 2017

CUADRO 10 26
INDICADORES DE POSICIÓN COMERCIAL – ECUADOR – AÑO 2017

CUADRO 11 30
REGIMEN NACIONAL E INTERNACIONAL DE TRANSPORTE

CUADRO 12 35
DOCUMENTOS COMERCIALES

CUADRO 13 37
INCOTERMS

CUADRO 14 40
ORGANIGRAMA DEL SENAE

CUADRO 15 41
DATOS DEL CASO DE COMERCIALIZACIÓN DE TÉ GUAYUSA

CUADRO 16 42
RESOLUCÍÓN DEL CASO – POLIZA DE SEGURO

CUADRO 17 43
RESOLUCIÓN DEL CASO – LIQUIDACIÓN ADUANERA

CUADRO 18 43
RESOLUCIÓN DEL CASO – TASA DE ALMACENAJE

CUADRO 19 44
RESOLUCIÓN DEL CASO – TASA DE REPRESENTATIVIDAD

CUADRO 20 45
CLASIFICACIÓN ARANCELARIA

CUADRO 21 47
INDICADORES CUANTITATIVOS DE LAS MIPYMES

CUADRO 22 47
ESTRUCTURA EMPRESARIAL DE LAS MIPYMES – AÑO 2015

CUADRO 23 48
PARTICIPACIÓN SECTORIAL DE LAS MIPYMES – AÑO 2015

CUADRO 24 54
MATRIZ DE LOCALIZACIÓN DE LA EMPRESA EN LA CIUDAD DE QUITO

CUADRO 25 55
DIRECTRICES ORGANIZACIONALES

CUADRO 26 56
LOGO Y NOMBRE DE LA EMPRESA PROPUESTA

CUADRO 27 57
ORGANIGRAMA DE RESPONSABILIDADES

CUADRO 28 58
RESPONSABILIDADES DE LA EMPRESA

CUADRO 29 58
FLUJO DE PROCESOS DE LA EMPRESA PROPUESTA

CUADRO 30 59
PARTICIPACIÓN ACCIONARIA DE LOS SOCIOS

CUADRO 31 61
BALANCED SCORED CARD DE LA EMPRESA PROPUESTA

CUADRO 32 64
FUERZAS COMPETITIVAS DE MICHAEL PORTER

CUADRO 33 67
MATRIZ DE GASTOS DE LA EMPRESA PROPUESTA – AÑO 2019

CUADRO 34 68
ROL DE PAGOS DE LA EMPRESA PROPUESTA – AÑO 2019

CUADRO 35 69
ROL DE PROVISIONES DE LA EMPRESA PROPUESTA – AÑO 2019

CUADRO 36 69
CÁLCULO DE AMORTIZACIÓN Y DEPRECIACIÓN

CUADRO 38 70
INFORMACIÓN DEL CRÉDITO COMERCIAL

CUADRO 39 71
PAQUETES DE PRECIOS DEL SERVICIO DE ASESORIA

CUADRO 40 71
PROYECCIÓN DE VENTAS DE LA EMPRESA PROPUESTA

CUADRO 41 72
PROYECCIÓN DEL BALANCE GENERAL

CUADRO 42 73
PROYECCIÓN DEL ESTADO DE RESULTADOS

CUADRO 43 75
RATIOS FINANCIEROS

CUADRO 44 76
RAZÓN CORRIENTE

CUADRO 45 76
CAPITAL DE TRABAJO

CUADRO 46 77
INDICADORES DE APALANCAMIENTO

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO 1 99
MODELO DE CONOCIMIENTO DE EMBARQUE

ANEXO 2 100
MODELO DE GUÍA AEREA

ANEXO 3 101
MODELO DE CARTA DE PORTE

ANEXO 4 102
MODELO DE POLIZA DE SEGURO

ANEXO 5 103
FORMULARIO DE DECLARACIÓN DE EXPORTACIÓN

ANEXO 6 104
MODELOO DEL CERTIFICADO DE ORIGEN

ANEXO 7 105
ESTRUCTURA DE UNA FACTURA PROFORMA

ANEXO 8 106
ESTRUCTURA DE UNA FACTURA COMERCIAL

ANEXO 9 107
LISTA DE EMBARQUE

ANEXO 10 108
DECLARACIÓN JURADA DEL IMPORTADOR

ANEXO 11 109
MODELO DEL REGISTRO SANITARIO

ANEXO 12 110
RESPONSABILIDADES DE LOS INCOTERMS

ANEXO 13 111
MACROLOCALIZACIÓN DE LA EMPRESA PROPUESTA

ANEXO 14 112
MICROLOCALIZACIÓN DE LA EMPRESA PROPUESTA

ANEXO 15 113
DIAGRAMA DE FLUJO OPERACIONAL

ANEXO 16 114
PROGRAMA DE PAGOS DEL CRÉDITO COMERCIAL

I. TEMA

ANALISIS DE PREFACTIBILIDAD PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UNA EMPRESA DE ASESORÍA EN COMERCIO EXTERIOR PARA MIPYMES EN LA CIUDAD DE QUITO, EN EL PERIODO 2014-2024

II. RESUMEN

El estudio de la realidad del sector de comercio exterior ecuatoriano funciona como base para el análisis de la gestión de los procesos de intercambio comercial con el fin de realizar un plan de negocios de un servicio de asesoría en comercio exterior para MIPYMES, en el periodo de análisis del 2014 al 2024. En efecto, la interdependencia económica proyecta la funcionalidad del comercio considerando el mercado, los procesos, las normativas y las regularizaciones, como herramientas estratégicas de Know-How, para generar valor agregado en la aplicación práctica de un proceso de asesoría en comercio exterior en la ciudad de Quito; bajo el principio de la liberalización del comercio. En este contexto, la investigación determina los argumentos que respaldan la prefactibilidad en la implementación de la empresa propuesta.

Palabras Clave: empresa de asesoría en comercio exterior, comercio exterior ecuatoriano, elementos del comercio internacional, MIPYMES, procesos de exportación, estudio de prefactibilidad.

III. ABSTRACT

The study of the reality of the Ecuadorian foreign trade sector serves as a structural base of analysis in order to identify the management of commercial processes. This information helps in to carry out a business plan of a foreign trade advisory service for MSMEs, during the period of analysis from 2014 to 2024 in the city of Quito. Indeed, commercial interdependence influence the functionality of trade fundamentals such as: the market, processes, and regularizations that become strategic tools of Know-How. In this sense, added value takes an important role in the practical application of commercial processes in foreign trade; under the principle of free trade. In this context, the investigation identifies the arguments that support the pre-feasibility in the implementation of the proposed company.

Key words: advisory company in foreign trade, Ecuadorian foreign trade, elements of international trade, MSMEs, export processes, pre-feasibility study.

IV. RÉSUMÉ

L'étude de la réalité du secteur du commerce extérieur équatorien sert de base structurelle d'analyse afin d'identifier la gestion des processus commerciaux. Cette information aide à réaliser un business plan d'un service de conseil en commerce extérieur pour les MPME, pendant la période d'analyse de 2014 à 2024 dans la ville de Quito. En effet, l'interdépendance commerciale influence la fonctionnalité du commerce extérieur tels que: le marché, les processus et les régularisations qui deviennent des outils stratégiques du savoir-faire. En ce sens, la valeur ajoutée joue un rôle important dans l'application pratique des processus commerciaux dans le commerce extérieur; sous le principe du libre-échange. Dans ce contexte, l'étude identifie les arguments qui soutiennent la préfaisabilité dans la mise en œuvre de l'entreprise proposée.

Mots clés: Enterprise de conseil en commerce extérieur, commerce extérieur équatorien, éléments du commerce international, MPME, processus d'exportation, étude de préfaisabilité.

V. INTRODUCCIÓN

Ecuador presenta una actividad económica con potencial de aprovechamiento, la capacidad productiva existe y demuestra un desempeño favorable en relación al comercio exterior. Sin embargo, la globalización incrementa el nivel de competencia lo que genera la necesidad de desarrollar aptitudes sólidas en los procesos que involucran el intercambio comercial para estar a la vanguardia y generar competitividad en las micro, pequeñas y medianas empresas con el objetivo de evitar el fracaso empresarial. Además, la problemática de la investigación considera que la falta de conocimiento en los procesos y el mercado son una necesidad que genera demanda en los servicios de asesoría en comercio exterior para impulsar el aprovechamiento de los recursos y el desarrollo de una planificación estratégica.

En efecto, la investigación permite analizar la competitividad y la gestión de los procesos del sector de comercio exterior para determinar las ventajas y vulnerabilidades en la implementación de una empresa de asesoría para MIPYMES en la ciudad de Quito, mediante el estudio de los elementos de la política económica y comercial ecuatoriana. Como resultado el trabajo se convierte en un aporte académico debido a la basta información en materia comercial, administrativa y económica, constituyéndose una guía de Know-How para el estudiante o profesional interesado en incursionar en la implementación de una empresa de asesoría en comercio exterior, permitiéndoles identificar de forma concreta los elementos que se involucran en el área de investigación. Por otra parte, se propone un aporte social debido a que los emprendedores de las micro, pequeñas y medianas empresas se pueden beneficiar con la información obtenida para incrementar su poder de negociación mediante la comprensión del sector de comercio, lo que en consecuencia va a contribuir a la promoción de las exportaciones, la reducción del desempleo e influir en el crecimiento de la economía ecuatoriana.

En efecto, la necesidad de un servicio de asesoría es pertinente para identificar las fallas y problemas más comunes en el comercio exterior. Se considera que esta área de estudio tiene una amplia complejidad de elementos, conceptos y normas que son primordiales para el desarrollo de una actividad de intercambio comercial. Su conocimiento y manejo es pertinente para brindar una asesoría profesional en la empresa propuesta, la mismo que, tendrá una

segmentación de servicio para micro, pequeñas y medianas empresas, debido a su alta representatividad en el impulso de la economía ecuatoriana y comprendiendo que es el sector con más vulnerabilidades y vicios en los procesos comerciales, los cuales, pueden ser asesorados para mejorar su rendimiento.

La comprensión teórica del liberalismo económico y de la teoría de la integración sustenta la realización del análisis de prefactibilidad. En efecto, el principio de liberalización del comercio es primordial dentro del marco de comercio exterior y de la creación empresarial gracias al estudio de los siguientes elementos: la apertura comercial, la ventaja comparativa, la relevancia y competitividad en los niveles de producción del mercado.

Además el extracto de la postura sobre un intercambio comercial libre nos permite entender la funcionalidad de las relaciones comerciales entre las naciones para facilitar el análisis de los procesos de exportación, mientras se considera las normativas internacionales, las barreras al comercio y los beneficios arancelarios. Por otro lado el estudio de las políticas económicas y comerciales del Ecuador mantiene relación dentro del marco de la integración e interdependencia entre las naciones. La relevancia de formular un estudio multidimensional dentro del contexto de comercio exterior beneficiará la efectividad de la proyección, ejecución y posicionamiento de la empresa de asesoría en comercio exterior de la ciudad de Quito.

La hipótesis del trabajo se establece en el análisis del entorno del comercio exterior ecuatoriano como la base de estudio de los procesos del intercambio comercial aplicado a las MIPYMES lo que resultaría en un plan de negocios de un servicio de asesoría en comercio exterior en la ciudad de Quito. En este contexto el objetivo general busca la prefactibilidad de la implementación de la empresa de acuerdo a las variables de la hipótesis, mientras que los objetivos particulares determinan los ejes de la investigación como se identifica a continuación: (1) Analizar el entorno del comercio exterior ecuatoriano; (2) Identificar los procesos y elementos del comercio exterior que inciden en las MIPYMES y (3) Desarrollar el plan de negocios para la implementación del servicio de asesoría de comercio exterior para MIPYMES en la ciudad de Quito

En efecto, el análisis de prefactibilidad será realizado mediante la modalidad de investigación cuantitativa que permite la recolección de datos e información sobre los procesos y elementos administrativos y de comercio exterior dentro de un marco no experimental dado que no se hará ninguna prueba o manipulación física en el estudio. De este modo se realiza la disertación con un fin exploratorio en donde se escudriñara todas las fuentes oficiales que presenten información sobre la temática.

Se ha considerado que el método teórico es pertinente para el desarrollo de esta investigación por medio del uso de la metodología de análisis-síntesis la cual nos permite indagar el entorno de la política económica y comercial del Ecuador, mediante el uso de tres elementos destacados por la Universidad Politécnica de Madrid. El primero es el uso de la información y conocimiento sobre el objeto de investigación, el segundo establece la habilidad en la percepción y correlación de los elementos de investigación y por último se analiza los objetivos de la investigación para establecer criterios de selección entorno a la información relevante y organizarla en la construcción de la síntesis.

Además está investigación mantiene la misión y valores de la carrera Multilingüe en Negocios y Relaciones Internacionales para contribuir de una manera crítica al desarrollo de emprendimientos propios que sean competitivos en un mercado interconectado y mantengan responsabilidad en las problemáticas sociales y culturales relacionadas a los procesos del comercio exterior con las necesidades y desafíos que plantea un mundo globalizado. Por último, la disertación presenta una estructura de análisis que abarca tres lineamientos temáticos: (1) La realidad del sector de comercio exterior (2) Los procesos del intercambio comercial aplicado a las MIPYMES y (3) El plan de negocios de un servicio de asesoría en la ciudad de Quito.

CAPITULO I: ENTORNO DEL COMERCIO EXTERIOR ECUATORIANO

1.1. Institucionalidad del comercio internacional

En este subcapítulo se estudian los antecedentes del comercio internacional relacionados a su institucionalidad. En primer lugar, se incursará en el análisis del origen del intercambio comercial entre las naciones desde la perspectiva teórica con el objetivo de comprender la funcionalidad sistemática del comercio internacional como un pilar fundamental para el crecimiento económico de un estado. A continuación, se analizará el marco normativo del Acuerdo General sobre Aranceles Aduaneros y Comercio junto a sus funciones vinculantes al comercio internacional. Finalmente se determinan las competencias de la Organización Mundial del Comercio con el objetivo de comprender los principios fundamentales en el manejo de los procesos comerciales entre las naciones.

1.1.1. Antecedentes del comercio internacional

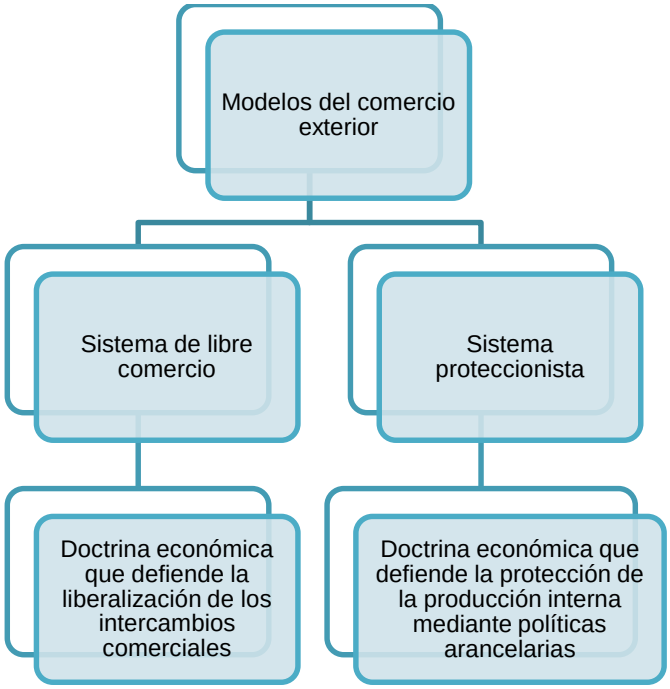
El comercio exterior se presenta como una competencia económica de las naciones que se define como el proceso de compraventa de bienes o servicios entre dos o más actores del escenario internacional. Se considera comercio a toda actividad relacionada a la exportación e importación realizada entre naciones. Su ejecución se maneja de forma organizada mediante el uso de mecanismos internacionales, bajo dos premisas: 1. Ningún país es autosuficiente; 2. Los países son dependientes de las transacciones comerciales para su desarrollo económico. En este contexto, el comercio exterior se ha desarrollado como una herramienta que brinda beneficios micro y macroeconómicos donde se busca la eficiencia productiva y distributiva entre las naciones (EAE, 2018).

El comercio exterior tiene sus principios desde las actividades realizadas por las comunidades primitivas, quienes mantuvieron la tradición del trueque para satisfacer las necesidades que no podían ser suplementadas debido a la indisponibilidad de recursos (Tamames, 2010). En el comercio internacional, la ejecución del intercambio de bienes no se da mediante la entrega de otro bien como en el trueque, sino por medio de un sistema monetario. El primer sistema

conocido fue el papel-moneda chino creado para realizar intercambios de bienes con comerciantes regionales. El papel-moneda se mantiene como instrumento monetario para la compraventa de bienes y servicios regulado por el Banco Central de cada nación (Gaviria, 2015).

En el siglo XIX nace la doctrina liberal por medio de las postulaciones de Adam Smith con su libro *La riqueza de las naciones*, en donde deslegitiman los argumentos del mercantilismo sobre la práctica del proteccionismo y se defiende el libre comercio. Por otro lado, David Ricardo con su teoría de la ventaja comparativa enmarcó el sustento teórico que desarrolló el sistema de comercio exterior contemporáneo enfocado en generar eficiencia y competitividad (Pía, 2012). Después de la segunda guerra mundial, mediante los acuerdos de Bretton Woods, se propuso un régimen multilateral con el objetivo de evitar otra guerra. Este régimen fue denominado: Naciones Unidas. Dentro del mismo, se crearon dos instituciones subsidiarias con el objetivo de gestionar y vigilar el cumplimiento de una normativa económica internacional de acuerdo con los modelos del comercio exterior e impulsar la liberalización del comercio (Comín, 2011).

CUADRO 1
MODELOS DE COMERCIO EXTERIOR



Fuente: Álvarez – Elementos del comercio internacional 2013
Elaborado por: Felipe Esteban Toledo Orellana

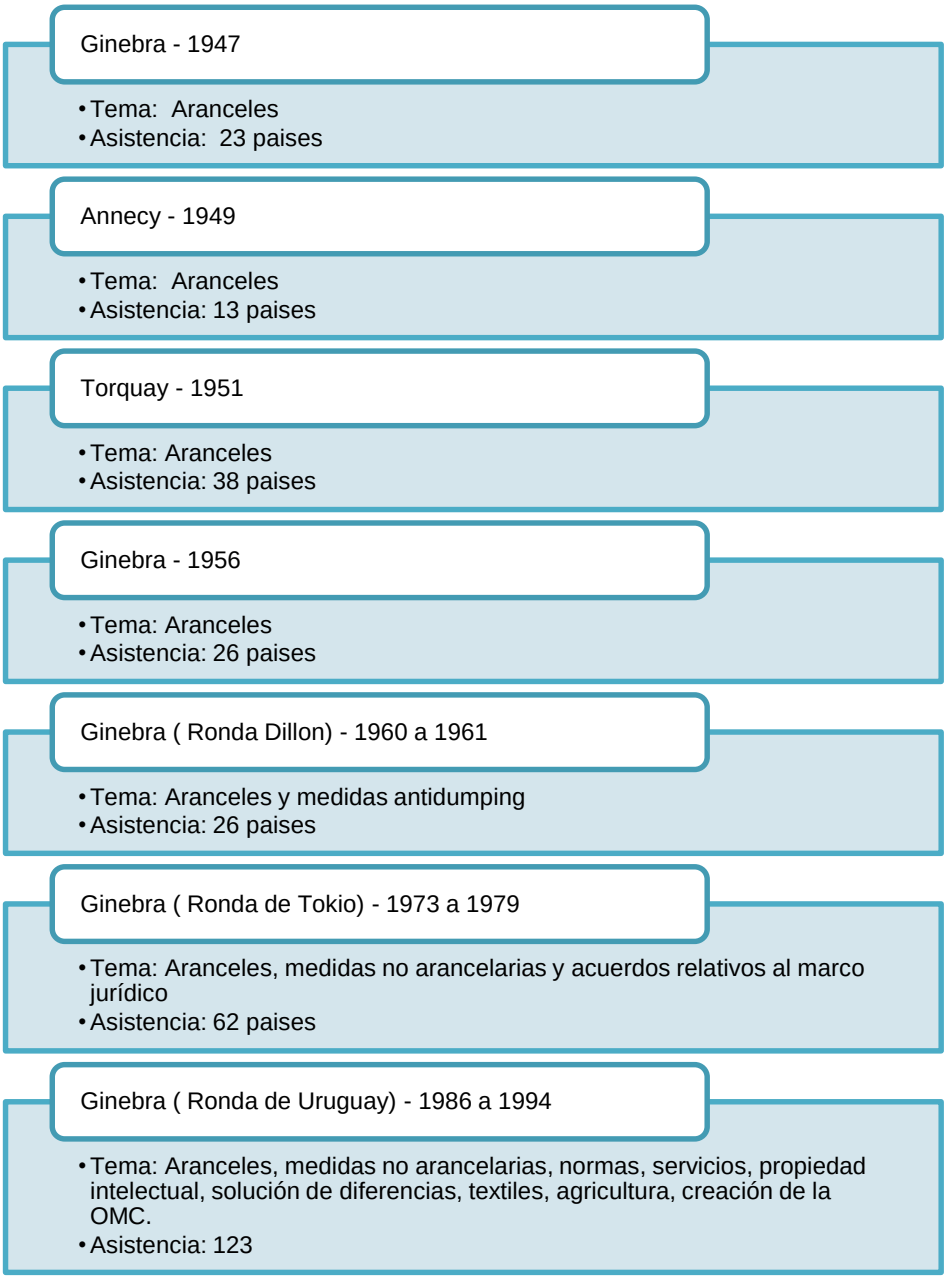
En efecto, los modelos del comercio exterior se manejan de forma equilibrada a nivel global de acuerdo con las políticas económicas de cada país, en primer lugar, el librecambismo desarrolló un escenario económico global con tendencia a reducir la participación del estado, generalizar los patrones de consumo e incrementar la privatización de las empresas. Por otro lado, el proteccionismo nace como un mecanismo de estimulación de la economía interna. La protección y promoción de la producción nacional se da a partir de medidas arancelarias. El sistema de comercio internacional busca de forma constante reducir este tipo de políticas que impiden el libre flujo de las mercancías (Álvarez, 2013). Ambos modelos tienen un rol esencial en los procesos del comercio exterior que determinan las facilidades y limitaciones en las transacciones comerciales contemporáneas.

1.1.2. Marco normativo del GATT

En 1946, el régimen normativo internacional del comercio exterior fue asignado al Acuerdo General sobre Aranceles Aduaneros y Comercio, también conocido como el GATT por sus siglas en inglés. Su objetivo fundamental fue la creación de una agenda global para impulsar el crecimiento de los intercambios comerciales y el libre comercio (Pía, 2012). Esta asignación tuvo lugar durante siete rondas de negociaciones multilaterales que, bajo el principio de reciprocidad, promulgaban la reducción arancelaria. Las negociaciones se pueden identificar en orden cronológico en el cuadro 2.

En efecto, el GATT se presenta como una agenda provisional para establecer la reglamentación del comercio. Oliver Long, director general del acuerdo desde 1968 a 1980, menciona en uno de los informes generales que la ronda de Tokio logró reducir los derechos de aduana dentro de un marco de armonización y se establecieron códigos normativos innovadores sobre las subvenciones, los obstáculos técnicos al comercio, los procedimientos para tramitar las licencias de importación, las valoraciones en aduanas, el antidumping y acuerdos agrícolas (OMC, 2018).

CUADRO 2
RONDAS COMERCIALES DEL GATT



Fuente: OMC – Los años del GATT: de la Habana a Marrakech 2017
Elaborado por: Felipe Esteban Toledo Orellana

En las siguientes rondas del GATT se elaboró una red multilateral donde se desarrolló un análisis sobre la importancia de las políticas económicas internas para optimizar el comercio exterior. En efecto, la ronda de Uruguay plantea un enfoque global como opción para conseguir un incremento en la cantidad de beneficios. Además, se considera que las compensaciones recíprocas permiten incentivar las negociaciones comerciales e inclusive reducir la brecha de oportunidades para los países en vías de desarrollo. En este

contexto, en 1994, los 123 países miembros aprueban la creación de la Organización Mundial del Comercio como la base legal e institucional de las relaciones comerciales entre las naciones y como la vía para el desarrollo socioeconómico de las naciones, el acta de esta resolución se puede encontrar en el anexo 1 (OMC, 2018).

1.1.3. Competencias de la Organización Mundial del Comercio

La Organización Mundial del Comercio, WTO por sus siglas en inglés, es la institución internacional e intergubernamental que adquirió las responsabilidades de regulación del comercio internacional del GATT desde 1995. Para el año 2018, la OMC maneja el 98% de las transacciones comerciales a nivel global, como consecuencia de los acuerdos comerciales multilaterales entre sus 162 estados miembros (DIRECON, 2018).

A diferencia del GATT, en este nuevo periodo normativo se agregó el Acuerdo General para el Comercio de Servicios (AGCS), un acuerdo sobre los Derechos de Propiedad Intelectual relacionados al comercio (ADPIC) y se adicionó un Mecanismo de Solución de Diferencias junto a un Examen periódico de Políticas Comerciales (DIRECON,2018). Por otro lado, el Consejo General de la OMC administra los consejos y comités subsidiarios además de establecerse como la entidad de solución de diferencias en temas comerciales. El cuadro 3 es un organigrama donde se puede evidenciar la jerarquía organizacional de la OMC y la diversidad de temáticas relevantes a los procesos, normas y parámetros de exportación e importación (WTO, 2018).

CUADRO 3
ORGANIGRAMA DE LA OMC

Consejo General de la OMC	Consejo del Comercio de las Mercancias
	Consejo del Comercio de Servicios
	Consejo de los aspectos de Propiedad Intelectual
Comités especializados de la OMC	Comercio y Medioambiente
	Licencias de Importación
	Normas de Origen
	Medidas Sanitarias y Fitosanitarias
	Obstaculos técnicos al Comercio
	Prácticas antidumping
	Valoración en Aduana
	Subvenciones y Medidas Compensatorias
	Propiedad Intelectual
	Salvaguardias
	Comercio y Desarrollo
	Agricultura

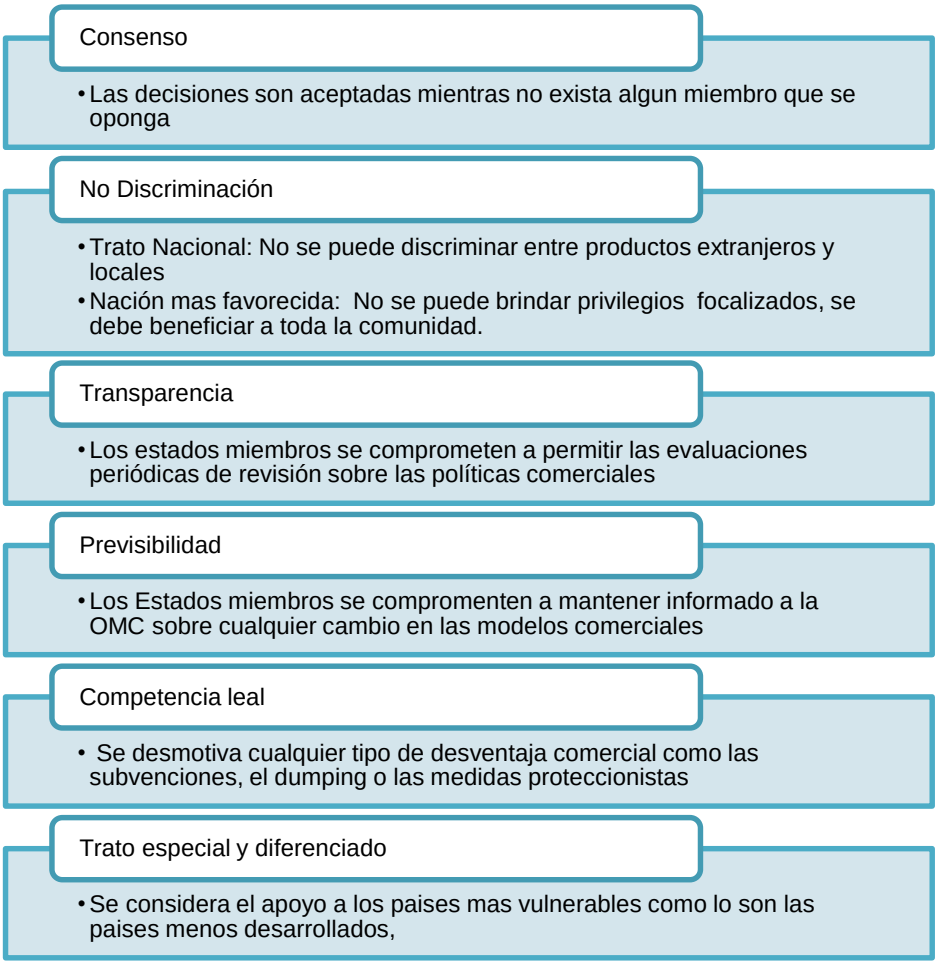
Fuente: WTO – Organigrama de la OMC
Elaborado por: Felipe Esteban Toledo Orellana

En efecto, la OMC vela por el cumplimiento de todos los foros y acuerdos relacionados al comercio exterior y realiza recomendaciones a los Estados miembros sobre sus políticas comerciales para que se ajusten a la normativa internacional. Como resultado los objetivos de este organismo incluyen: 1. la asistencia técnica para la capacitación de países en vías de desarrollo, 2. Resolver las controversias comerciales, 3. Supervisar las políticas internas de los Estados miembros, 4. Cooperar con instituciones internacionales para la elaboración de una agenda global en términos comerciales y 5. Vigilar y aplicar los acuerdos multi y plurilaterales pertinentes (DIRECON, 2018).

El director general de este organismo desde el año 2013, Roberto Azevedo, rescata algunas estadísticas relevantes en su informe del 2017: 1. Las exportaciones globales incrementaron en un 33 % desde el año 2006, 2. Los

servicios comerciales de exportación se aceleraron en un 64 %, 3. El valor de las mercancías manufacturadas incrementó en un 67 %, 4. La participación de países en vías de desarrollo tuvo un crecimiento de 41 % (WTSR, 2018). Las cifras demuestran la relevancia de este organismo y la importancia de mantener los principios de la OMC (Véase cuadro 4) para el desarrollo de las naciones mediante la interpretación de los acuerdos, la liberalización del comercio y el establecimiento de normas objetivas. De esta forma es posible ayudar a los productores, exportadores e importadores mediante un proceso flexible de intercambio comercial (DIRECON, 2018).

CUADRO 4
PRINCIPIOS DE LA OMC



Fuente: DIRECON - ¿Qué es la OMC? 2018
Elaborado por: Felipe Esteban Toledo Orellana

La regulación de la Organización Mundial del Comercio establece una plataforma de integración y regulación en el ámbito comercial con el objetivo de generar un sistema de libre fluctuación económica. Ecuador es miembro de esta organización desde el 21 de febrero de 1996, su membrecía contiene una base

de datos de su información arancelaria, los aranceles consolidados, las exenciones del trato NMF[1] y los resultados de los exámenes de las políticas comerciales del Ecuador (DIRECON, 2018).

1.2. Política económica en el intercambio comercial

En este subcapítulo se estudia la relación del comercio internacional y las políticas económicas desde tres ejes de análisis. En primer lugar, se analizan los sistemas económicos como mecanismos para el desarrollo de las naciones mediante el uso de instrumentos de gobernanza que permiten administrar y orientar la economía y el comercio. A continuación se analiza la política económica ecuatoriana y sus componentes para identificar las competencias y vulnerabilidades relacionadas a los procesos comerciales. Por último, se procederá al estudio del desempeño económico del Ecuador para determinar la capacidad de gestión de los procesos de intercambio comercial y para analizar la competitividad del país en términos de comercio exterior (Larrea, 2013).

1.2.1. Métodos y sistemas económicos en el comercio internacional

El comercio internacional influye de forma directa en el desarrollo socioeconómico de un país, lo que genera tres premisas relevantes: 1. El comercio genera beneficios económicos, 2. Los beneficios económicos son de carácter multilateral, 3. El comercio fomenta la distribución de los ingresos. En este contexto, la Organización Mundial del Comercio recomienda la estructuración de los modelos y sistemas económicos mundiales para impulsar: la liberalización del comercio, la especialización en términos productivos, la optimización de recursos y la reducción de obstáculos comerciales con el objetivo de lograr eficiencia económica (OMC, 2018). Para implementar y mantener beneficios comerciales en la economía de una nación, es necesario que las políticas gubernamentales se ajusten a los modelos que fomenten el principio de libre comercio.

[1] Nación más Favorecida: principio de igual trato comercial.

Entre los métodos para adquirir beneficios en el comercio se encuentra la especialización de un país en términos de producción, este concepto se relaciona con la teoría económica de David Ricardo sobre la ventaja comparativa en la estructura del mercado, la doctrina ricardiana demuestra las ventajas que tienen los mercados en términos de costo del trabajo para realizar un producto, por lo que un país debería identificar los productos que conlleven menos costos para incrementar los beneficios (EFI, 2018). Ecuador mantiene una ventaja comparativa en productos agrícolas y agropecuarios debido a su ubicación geográfica y sus techos climáticos.

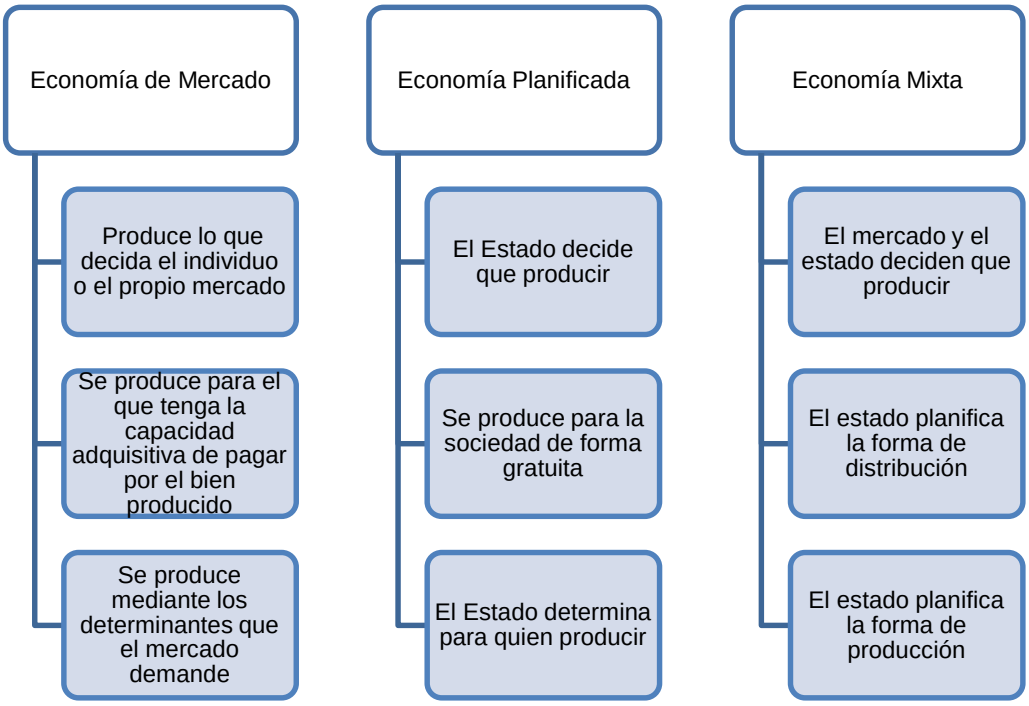
Por otro lado, el modelo teórico Hechscher-Ohlin permite incentivar el manejo de los factores de producción y los recursos económicos de un país. La dotación en términos de recursos naturales y mano de obra son dominantes en la economía ecuatoriana, en este sentido es necesario determinar el costo de oportunidad de cada factor. Las estrategias que benefician la economía de un país incrementan de forma directa la competitividad comercial a nivel regional e inclusive global, por ello es relevante su conocimiento (OMC, 2018).

En efecto, los modelos económicos de Ricardo y Hecksher-Ohlin argumentan las formas de uso del comercio internacional para generar eficiencia y a su vez incrementar los beneficios en la economía de un país. Este esquema económico presenta el siguiente supuesto: el intercambio comercial se da entre dos naciones con una producción diferente pero complementaria y de preferencia con economías de escala debido a su nivel de eficiencia. Las economías de escala son un efecto de la liberalización del comercio en donde se especializa y potencializa la cadena productiva. Sin embargo, una desventaja de este fenómeno es la reducción de la diversidad en términos de oferta comercial, en consecuencia los países intervienen de forma parcial en sus economías para impulsar a pequeños productores (CEUPE, 2016).

Las políticas económicas mundiales se embarcan en tres sistemas económicos: economía de mercado, economía planificada y economía mixta que se pueden explicar mediante tres preguntas básicas: Qué, para quién y cómo producir, ubicadas en el mismo orden. (Véase CUADRO 5). Las preguntas definen la alineación idiosincrática referente al manejo de los procesos económicos y comerciales de un estado. La economía de mercado es el sistema que tiene compatibilidades con la institucionalidad del comercio internacional

dado que responde a las demandas y necesidades del mercado tal y como lo explica Adam Smith en el concepto de laissez-faire y de la función de la mano invisible. Por otro lado, el sistema económico mixto permite el flujo comercial de forma parcial, sin embargo en varias ocasiones es limitado con medidas proteccionistas. El sistema planificado permite los procesos comerciales dentro de un marco de discreción estatal, por lo que el rol del individuo es anulado, en este sentido la empresa privada no existe (Olivares, 2014).

CUADRO 5
SISTEMAS ECONÓMICOS



Fuente: Olivares – Sistemas económicos y modelos de economía moderna 2014
Elaborado por: Felipe Esteban Toledo Orellana

El estudio de los modelos y sistemas económicos permiten identificar el curso de acción de las políticas económicas. En efecto, como lo menciona Stigliz[2] en uno de sus libros, la globalización genera una necesidad de cambio en las políticas económicas, dentro de este contexto es primordial identificar los tipos de sistema que existen para conocer la plataforma gubernamental que administra los procesos de intercambio comercial, y de acuerdo a esta información implementar estrategias de mercado donde los valores intervienen como ventajas o desventajas en el sector del comercio exterior.

[2] Economista ganador del premio de la banca de Suecia en ciencias económicas.

1.2.2. Política económica ecuatoriana

La política económica representa un conjunto de normativas que implementa un país para lograr beneficios y ventajas financieras. Dentro de las medidas se encuentra el manejo estratégico de: impuestos, balanza de pagos, balanza comercial, dinero electrónico, inflación, deuda externa, desarrollo sostenible, competitividad, distribución de la renta, intereses, empleo, entre otros. El gobierno administra los elementos económicos mediante sus agentes subsidiarios por medio de instrumentos monetarios, fiscales, de control y de tipo de cambio con el objetivo de maximizar el bienestar socioeconómico y generar competitividad a nivel internacional (Mankiw, 2017).

Desde el modelo de planificación económica del gobierno ecuatoriano, presidido por el Econ. Rafael Correa Delgado con el cambio de la matriz productiva y las medidas de control se puede determinar al sistema económico ecuatoriano como mixto. Al considerar que la influencia de barreras al comercio como las salvaguardias marcan un precedente en la implementación de políticas proteccionistas (El Comercio, 2017). Además, en septiembre del 2008 se aprobó la nueva constitución donde por decreto legislativo, el Banco Central pasó a control estatal lo que restructuró el manejo de las políticas económicas y monetarias del país hacia un sistema más intrusivo y menos liberal. Por otro lado, distintos fenómenos afectaron la política económica del país como lo fue el terremoto del 2016, la tendencia bajista de los precios del petróleo y la revalorización del dólar desde el año 2014 (CEPR, 2017).

Dentro del panorama institucional, la responsabilidad del impulso económico del gobierno recae en los siguientes establecimientos del Estado: Banco Central, Ministerio de Finanzas, Ministerio de Industrias y Productividad, Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca, Servicio de Rentas Internas. Los organismos estatales de planificación son los más influyentes en la toma de decisiones de la competitividad económica. Dicha estructura estatal permite incrementar la orientación política en términos de comercio exterior. Por un lado, las instituciones velan por la protección de la industria interna y por otro, equilibran las vulnerabilidades del mercado a través de un sistema de competitividad en el mercado externo, donde convergen las políticas de mercado abierto y la planificación gubernamental (FLACSO, 2014).

Las medidas económicas pertinentes al marco comercial del escrutinio del gabinete gubernamental para el 2020 son: 1. Mantener la dolarización, 2. Negociar acuerdos de inversión extranjera, 3. Incremento en el control de la salida de divisas y 4. Promover el crecimiento del sector privado. En este contexto Lenin Moreno, presidente de la república del Ecuador, extendió una invitación al Fondo Monetario Internacional, al Banco Mundial y a la Organización Mundial del Comercio para iniciar procesos de cooperación para el impulso económico (El Universo, 2018). A partir del 07 de Octubre del 2017 se redujo el Impuesto a la Salida de Divisas (ISD) a los exportadores que expongan el ingreso neto de divisas, esta medida es un incentivo al intercambio comercial transparente; bajo la premisa que establece a las micro, pequeñas y medianas empresas como el motor de la economía (FLACSO, 2016).

Ecuador ha transcurrido una década de reformas en sus políticas económicas, las mismas que mantienen una tendencia proteccionista con prioridad a la producción y el consumo interno. Sin embargo, para el 2017 con el gobierno de Lenin Moreno, se plantea la liberalización del mercado y la cooperación con organismos supra gubernamentales. Es pertinente comprender que el proceso de desarrollo e industrialización proyectado para el futuro del país se enfoca en el incentivo de las empresas a través de subsidios y la eximición de gravámenes aduaneros en el intercambio de bienes de capital, por otro lado las políticas de inclusión comercial prevén impulsar a las pequeñas, medianas y grandes empresas para incrementar las tasas de producción y de exportación como estrategia de competitividad económica a nivel mundial (FLACSO, 2016). El análisis de la estructura política permite identificar la modalidad en la que se desarrolla el entorno económico del país, su conocimiento es primordial para la implementación de un negocio de asesoría en comercio exterior.

1.2.3. Desempeño económico del Ecuador

En el año 2017, el producto interno bruto ecuatoriano expone un incremento del 3,0% como efecto se mantiene una tendencia alcista de acuerdo a los indicadores del cuadro 6, donde se aprecia además la reducción de la tasa de inflación y la tasa de desempleo. A pesar del incremento en los porcentajes de crecimiento se prevé inestabilidad y contracciones en la economía para el primer trimestre del 2018 debido al endeudamiento del estado que llegó a 32 639

millones en el año 2017, lo que podría vulnerar al sector empresarial y como consecuencia generar: inseguridad comercial, falta de acceso al crédito, incremento del riesgo de inversión y reducción de empleos (El Universo, 2017).

CUADRO 6
INDICADORES DE CRECIMIENTO - Ecuador – Año 2015 al 2017

Indicadores de crecimiento	2015	2016	2017
PIB (miles de millones de USD)	100,2	97,8	103,05
PIB (crecimiento anual en %, precio constante)	1,0	-1,6	3,0
Tasa de inflación (%)	3,38	1,12	-0,2
Tasa de desempleo (% de la población activa)	4,77	5,7	4,4

Fuente: Banco Mundial, Banco Central del Ecuador, 2015-2017
Elaborado por: Felipe Esteban Toledo Orellana

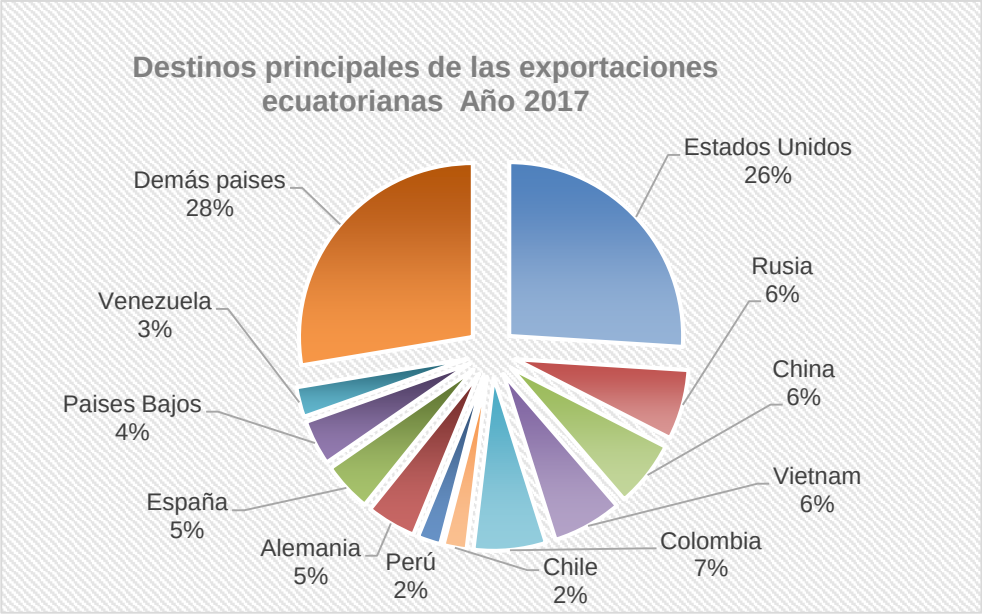
No obstante, se analiza que el sector de comercio exterior se mantendrá con un desempeño elevado en consecuencia del Acuerdo Comercial Multipartes con la Unión Europea, el cual entró en vigor a principios del 2017 y que garantiza la liberalización del 99,7% de las exportaciones en productos agrícolas. Como efecto, el sector tendrá una expansión de oportunidades para las MIPYMES[3] dedicadas al comercio que, de acuerdo al INEC[4], representan el 36,6% del total de las empresas en la actividad económica del país (Vicepresidencia, 2016). De hecho, el sector de comercio exterior exhibió un rédito de $16,8 miles de millones en exportación para el año 2016 y tuvo un crecimiento total del 0,6% en el 2017, lo cual dejó un saldo comercial positivo que contribuye de forma positiva a la variación del producto interno bruto; esta cifra refleja un alto porcentaje de puestos de trabajo en los cuales se encuentra a los empresarios y comerciantes como actores relevantes de la economía ecuatoriana (BCE, 2017).

Por otra parte, según el Observatorio de Complejidad Económica en Ecuador hay 76 productos con ventaja comparativa que supera las expectativas del promedio de diversificación productiva de otros países, dichas exportaciones tendrán como destinos principales a: Estados Unidos de América, Chile, Perú,

[3] Micro, Pequeñas y Medianas Empresas
[4] Instituto Nacional de Estadísticas y Censos

Colombia, Rusia, China y Vietnam como se evidencia en el cuadro 7 (OCE, 2017). Es pertinente el estudio de los acuerdos y políticas comerciales entre los destinos principales para incrementar la competitividad de un producto de exportación sobretodo de las naciones más relevantes como el mercado estadounidense que mantiene el liderazgo de recepciones con un 26 % de las exportaciones. Además, los productos con tasas de crecimiento alcistas son: el banano, el café y el cacao con un 6,3%, flores con un 7%, camarón elaborado con un 10% y otros productos acuáticos elaborados con un 2,6% (BCE, 2017).

CUADRO 7
DESTINO A LAS EXPORTACIONES ECUATORIANAS – AÑO 2017



Fuente: Observatory of Economic Complexity – Economía ecuatoriana 2017
Elaborado por: Felipe Esteban Toledo Orellana

Pese a la proyección económica positiva y los beneficios monetarios en términos comerciales, también se presentan inconvenientes que inciden en la competitividad del sector de comercio exterior, según la OCE[5] el Ecuador se encuentra en la posición 102 de 119 países del índice de complejidad y en el puesto 88 de 128 del índice de competitividad global, ambos determinados por medio de factores como: el comercio justo, la innovación, la distribución de la riqueza, las barreras arancelarias, el desarrollo sostenible y las políticas económicas. Determinantes que son necesarias a analizar y optimizar en las políticas económicas ecuatorianas para establecer un escenario comercial más competitivo.

[5] Observatory of Economic Complexity

Al comprender el sistema económico de un país se puede determinar la tendencia del manejo de las políticas económicas. En el caso de la república de Ecuador se determina un sistema mixto debido a la combinación de políticas liberales y de intervención. Los modelos económicos por otro lado permiten identificar las estrategias teóricas para el manejo de una política liberal. Por último, los indicadores macroeconómicos del Ecuador reflejan el manejo de la política económica dentro del periodo 2014 -2017 donde se demuestra que la economía se encuentra en crecimiento sin embargo se detectan vulnerabilidades en términos de competitividad (OCE, 2017).

1.3. Competitividad del régimen ecuatoriano de comercio exterior

En este subcapítulo se analiza el régimen ecuatoriano de comercio exterior como el manejo integral de las políticas comerciales. En primer lugar, se estudian los acuerdos comerciales vigentes para determinar los beneficios arancelarios que existen en el mercado global con el objetivo de optimizar la segmentación de mercados en los procesos de asesoría del intercambio comercial como estrategia de competitividad. En segundo lugar, se procede al estudio de la balanza comercial como medio de análisis para identificar la situación del comercio exterior ecuatoriano. Por último, se analizarán los indicadores relativos al comercio exterior para evidenciar el comportamiento y la competitividad de las fluctuaciones comerciales al corto y largo plazo del mercado comercial (Larrea, 2013).

1.3.1. Acuerdos comerciales vigentes

Ecuador cuenta con acuerdos bilaterales preferenciales con doce países todos ellos en la región de Latinoamérica, un acuerdo multilateral con la unión europea y tres acuerdos que se encuentran en la asamblea como no vigentes con Turquía, Irán y Catar. Asimismo, existen varios memorándums en materia de cooperación en comercio e inversiones con Indonesia (MCE, 2016). En los últimos 5 años, el único país que se ha incorporado a los acuerdos bilaterales

con Ecuador ha sido Guatemala con el AAP[6] de Complementación Económica, el cual brinda preferencias arancelarias en varios productos, entre ellos: zanahoria, tilapia, camarones, bananas y plátanos.

En el año 2016, el Ministerio de Comercio Exterior llevó a cabo negociaciones con las Repúblicas de Honduras, Salvador y Nicaragua para concretar acuerdos de alcance parcial y acuerdos con un alcance más amplio con Corea del Sur y Turquía. Al mismo tiempo, se tiene dentro de la agenda comercial el estudio de otros mercados como Canadá, Costa Rica y por último, una extensión del acuerdo de complementación económica con Cuba (El Economista, 2016).

En el 2017, las negociaciones comerciales con Honduras lograron culminar para establecer beneficios arancelarios complementarios. Con el Salvador se espera tener una ronda de negociaciones a finales del 2018. En el caso de Turquía, el interés estatal por este mercado comenzó desde el año 2013 para realizar un acuerdo bilateral de alcance parcial en donde se incluyan temas de inversión. El proyecto de negociación con Corea de Sur es uno de los más ambiciosos, donde se integran temas de inversión, servicios, compras públicas y propiedad intelectual. Corea no acepta acuerdos de alcance parcial, por lo que se debe ceder en la totalidad de los beneficios arancelarios (MCE, 2017). Se ha planificado que, en marzo de este año, haya un intercambio de productos entre ellos: para el sector automotriz, plástico y línea blanca.

Es significativo mencionar que las exportaciones no petroleras que se han alcanzado en dichos países suman un promedio de $400 millones anuales, las importaciones en cambio $700 millones. Ecuador posee un déficit comercial con Costa Rica y Corea. Por otro lado, posee una balanza comercial positiva con Salvador, Nicaragua, Turquía y Republica Dominicana (SICE, 2018).

En el 2018 con el gobierno de Lenin Moreno se destaca el protagonismo del acuerdo comercial con la Unión Europea y la renovación de las preferencias arancelarias con Estados Unidos. El primero permite el acceso de productos de exportación ecuatorianos al mercado europeo sin ningún obstáculo arancelario y no arancelario, con el objeto de promover el desarrollo de la nación, dentro de

[6] Acuerdo de Alcance Parcial en temas arancelarios

la categoría de productos con exención de impuestos se encuentran los bienes agrícolas como el cacao o el palmito y los bienes no agrícolas como textiles, maderas y manufacturas plásticas.

Dentro del marco legal se prevén las medidas sanitarias y fitosanitarias, la defensa comercial, la contratación pública, la propiedad intelectual y el desarrollo sostenible (CE, 2018). La ayuda unilateral con Estados Unidos beneficia a 300 productos y 840 empresarios de las MIPYMES del país, según el gobierno central se estima que los beneficios de este sistema preferencial alcanzan los 18 millones de dólares (El Economista, 2018). En efecto, los acuerdo comerciales forman parte de una estrategia de integración comercial necesario en un mundo globalizado y su conocimiento es primordial para cualquier actor interesado en el área de comercio exterior. Ecuador ha establecido nuevas negociaciones para adquirir beneficios arancelarios desde el gobierno de Lenin Moreno, debido a su política comercial liberal y cooperativa.

1.3.2. Análisis de la balanza comercial

Según el Acuerdo General sobre Aranceles Aduaneros y Comercio la balanza comercial es el registro de las importaciones y exportaciones de un país durante un período específico. El saldo es el resultado de la diferencia entre las exportaciones e importaciones, esta es positiva cuando el valor de las importaciones es inferior al de las exportaciones, y negativa cuando el valor de las exportaciones es menor al de las importaciones. En efecto, esta herramienta comercial asiste en el análisis comparativo de la competitividad y productividad de un país. Sus datos identifican el origen de las salidas de divisas y el comportamiento de los sectores productivos. Es pertinente mencionar que la balanza comercial forma parte de la cuenta corriente de la balanza de pagos, esta última es el registro de todas las transacciones económicas de un país, donde se incluyen los servicios financieros, las rentas y los servicios (BCE, 2017).

En el 2016, la balanza comercial ecuatoriana tuvo un déficit de 255,3 millones de dólares como consecuencia de un crecimiento de las importaciones con un 21 % sobre el valor de las exportaciones, que tuvieron un crecimiento del 12,6 %. En el 2017, se determinó un superávit de 322,4 millones de dólares.

Se destaca el incremento de las exportaciones petroleras en un 26,6 % mientras que las exportaciones no petroleras tuvieron un crecimiento de 7.7 %, que represento 872,7 millones de dólares. Los productos más relevantes en el crecimiento fueron el banano, el camarón y los productos no tradicionales con un aumento del (11%), (17 %) y (4,2%) respectivamente (BCE, 2017). En el cuadro 8, se puede apreciar las fluctuaciones de las exportaciones y las importaciones desde el año 2014 hasta el año 2017. Lo que refleja un incremento en la cantidad de exportaciones para el año 2017, este crecimiento se debe a la participación de las micro, pequeñas y medianas empresas en la actividad económica del país.

CUADRO 8
BALANZA COMERCIAL - Ecuador/Mundo en miles de dólares. Año 2017



	Exportaciones	Importaciones	Saldo
2014	26.596,50	26.660,00	-63,50
2015	19.048,70	20.660,00	-1.611,30
2016	17.425,40	20.698,50	-3.273,10
2017	17.425,40	15.858,10	1.567,30

Fuente: Banco Central del Ecuador – 2017
Elaborado por: Felipe Esteban Toledo Orellana

En efecto, las fluctuaciones comerciales demuestran una actividad económica que prima sobre las exportaciones para el año 2017 con un saldo de 1567 mil dólares. Para el análisis de la inferencia de esta información macroeconómica en la creación de una empresa de asesoría comercial es pertinente identificar la clasificación que existe en la balanza comercial, en primer lugar las exportaciones se dividen en petroleras y no petroleras. En el área de comercialización petrolera se encuentra el petróleo crudo y sus derivados, que en el año 2017 representó el 35% de todas las exportaciones. Por otro lado, en la actividad no petrolera se encuentra otra división: las exportaciones tradicionales, es decir las más comunes y representativas del país, y las

exportaciones no tradicionales como un solo conjunto. Las exportaciones no tradicionales son el banano y plátano, el café y sus elaborados, el camarón, el cacao, el atún y el pescado. En conjunto los productos no tradicionales representaron en el 2017 el 36% de los flujos comerciales. En contraste, las exportaciones no tradicionales tuvieron una participación del 26% (BCE, 2017).

En conclusión, el análisis de la balanza comercial es una herramienta estratégica para identificar el crecimiento o decrecimiento en la economía del país. Además, mediante el uso de la matriz de transacciones comerciales realizada por el Banco Central, se puede analizar la participación de los productos ecuatorianos en el mercado internacional. Esta información es pertinente en el estudio de pre factibilidad, debido a que el conocimiento de la balanza comercial y sus elementos son una ventaja para identificar los productos más competitivos y la funcionalidad del sistema comercial ecuatoriano (Borsic, 2016).

1.3.3. Indicadores relativos al comercio exterior

La información económica recopilada nos permite incursionar en la aplicación de los indicadores relativos del comercio exterior, de esta forma se cuantifica y posiciona de forma práctica el intercambio comercial ecuatoriano en términos de competitividad. Los indicadores pueden brindar información necesaria para la formulación de estrategias para las MIPYMES que deseen incursionar en procesos de exportación. Para comprender la función de los indicadores relativos al comercio exterior se va a aplicar un ejemplo en la comercialización del café y sus derivados. Este análisis permite posicionar cualquier producto en el mercado internacional (ICO, 2017). Los valores que se usaran serán recopilados del Banco Central como lo demuestra el cuadro 9.

CUADRO 9
VALORES ECONÓMICOS – ECUADOR - AÑO 2017

Valores Económicos - Ecuador 2017		
PIB Nominal	105.054,00	millones USD
Exportaciones de Café y derivados (X)	119.000,39	millones USD
Importaciones de Café y derivados (M)	1.857,84	millones USD
Población (N)	16.390,00	millones Hab.

Fuente: Banco Central del Ecuador – 2017
Elaborado por: Felipe Esteban Toledo Orellana

CUADRO 10
INDICADORES DE POSICIÓN COMERCIAL DEL CAFÉ Y SUS DERIVADOS ECUADOR – AÑO 2017

Indicadores de posición comercial del café y sus derivados - Ecuador - Año 2017			
Indicador	Nombre del Indicador	Fórmula	Cálculo
Indicadores per cápita	Exportaciones por habitante	X/N	14,48
	Importaciones por habitante	M/N	0,58
	Intercambio comercial por habitante	(X+M)/N	7,37
Indicadores de apertura	Apertura medida por exportaciones	X/PIB	1,13
	Apertura medida por importaciones	M/PIB	0,01
	Apertura medida por el intercambio comercial	(X+M)/PIB	1,15
	Apertura medida por el promedio del intercambio comercial	((X+M)/2)/PIB	0,57

Fuente: CEPAL – 2017
Elaborado por: Felipe Esteban Toledo Orellana

Con los valores económicos mencionados, se puede analizar los indicadores per cápita y de apertura. En primer lugar, los indicadores per cápita permiten identificar la participación de los habitantes en las exportaciones e importaciones del Ecuador con el objetivo de realizar una referencia de posición relativa entre un grupo de países y la evolución de crecimiento del volumen exportado, en este caso del café y sus derivados. Por ejemplo, Costa Rica mantiene niveles de producción similares de café, sin embargo mantienen un valor de 23,45 en el intercambio comercial por habitante, el triple de la cifra ecuatoriana que mantiene un valor de 7,37 como lo muestra el cuadro 10, esto refleja una posición relativa inferior (CEPAL, 2017).

Por otro lado, el indicador de apertura demuestra el nivel de liberalización de la economía ecuatoriana., es así que Ecuador mantiene un valor de 57 % de apertura medida por el promedio del intercambio comercial como se refleja en el cuadro 10. Desde una perspectiva regional, se analizan dos países con distintos valores para realizar un contraste de la posición relativa de apertura. Por un lado, México tiene un 79 % de apertura y Venezuela mantiene un 29%, Se determina que Ecuador se encuentra en la media de relatividad competitiva a nivel regional en términos de apertura comercial (CEPAL, 2017).

Los indicadores relativos al comercio exterior son la expresión en valores de las políticas económicas del gobierno ecuatoriano. En efecto, mediante el indicador de apertura comercial se puede cuantificar y comparar el grado de internacionalización. En este sentido, los indicadores permiten cuantificar en porcentajes la actividad económica y la funcionalidad estratégica de la política comercial de un país. La comparación con otros países es primordial, de esta forma se comprueba si determinado producto de exportación de un país es competitivo en el mercado internacional. Esta herramienta permite las estrategias de asesoría para entender el entorno del comercio exterior en cifras, puesto que al analizarlas, permiten generar ventajas competitivas hacia las empresas que deseen incursionar en el intercambio comercial (Larrea, 2013).

En este capítulo se analiza el entorno del comercio exterior ecuatoriano como una plataforma para el desarrollo. Además, el proceso de globalización demuestra que la interdependencia económica es necesaria para generar crecimiento como ventaja estratégica en la agenda política (Pía, 2012). El comercio exterior mantiene una relación directa con la política económica ecuatoriana, dentro del marco institucional del comercio internacional como fundamento del manejo de las operaciones y principios comerciales.

En efecto, se define al Ecuador como un sistema mixto que mantiene una economía liberal con un margen alto de intervención del estado y con tendencia bajista desde las políticas de apertura del gobierno de Lenin Moreno (OMC, 2017). Por otro lado, en el período de investigación la economía ecuatoriana muestra una tendencia alcista donde se determina a Estados Unidos y la Unión Europea como los mercados de exportación más relevantes.

Se identifica un índice de competitividad por debajo de la media mundial, lo que representa una vulnerabilidad en las competencias comerciales del país. Además, se analiza la competitividad del régimen de comercio exterior ecuatoriano, donde se identifica que el país mantiene menos acuerdos comerciales, en comparación a la media regional. Se identifica un superávit en la balanza comercial del año 2017, lo que refleja a su vez un aumento en la competitividad de las exportaciones (Larrea, 2013).

En este contexto, se concluye que el análisis del entorno de comercio exterior ecuatoriano permite identificar la estructura económica, las ventajas y desventajas comerciales, la realidad comercial y otros factores que intervienen en el sector. El conocimiento de los elementos es primordial para generar una ventaja competitiva al momento de establecer una empresa de asesoría en comercio exterior. De esta forma se tiene en cuenta las variables fundamentales que podrían tener incidencia en el proceso de internacionalización de las MIPYMES ecuatorianas que son el mercado objetivo de la empresa propuesta.

CAPITULO II: GESTIÓN DEL COMERCIO EXTERIOR PARA MIPYMES

2.1 Logística del comercio internacional

En este subcapítulo se identifica la estructura logística del comercio internacional desde Ecuador hacia el mundo con el objetivo de comprender su funcionalidad. En primer lugar, se clasifican los aspectos técnicos del transporte internacional y el seguro internacional. A continuación se identifican los documentos relevantes en un proceso de intercambio comercial como barreras de acceso cualitativas y por último se identifican los términos internacionales del comercio para la aplicación práctica de un intercambio comercial (Ibercondor, 2018).

2.1.1 Transporte internacional

El transporte internacional es considerado como el conjunto de acciones que permiten ejecutar la logística de un proceso comercial, donde se traslada un objeto determinado desde un lugar acordado hasta un lugar de entrega. Existen 4 tipos de transporte: Transporte marítimo, transporte aéreo, transporte de carretera o rodoviario y el transporte multimodal, su uso depende de la geografía del lugar, la red infraestructural y la preferencia de las partes involucradas. Los precios del transporte se establecen por medio de tarifas adjuntas a un consenso internacional por unidad del volumen de la carga, al costo total del transporte se lo denomina “flete” (Larrea, 2013).

La clasificación del transporte según la modalidad de uso se divide en: transporte intermodal y multimodal. El primero hace referencia al transporte divisible de mercancías, donde el objeto puede ser trasladado en diferentes medios de transporte, esta modalidad es usada de forma frecuente en los procesos de intercambio comercial; el segundo es el traslado de una mercancía de forma directa y mediante un solo medio de transporte, además refleja un costo menor al intermodal (Moldtrans, 2017). A continuación se encuentran clasificados y puntualizados los tipos de transporte según el medio natural donde operan y bajo la autorización de manejo internacional, en el cuadro 11 se encuentra un esquema del marco normativo ecuatoriano e internacional.

CUADRO 11
REGIMEN NACIONAL E INTERNACIONAL DE TRANSPORTE

Régimen Nacional e Internacional de transporte			
Modalidad	**Característica**	**Nivel Nacional**	**Nivel Internacional**
Carretera	**Documento formal del contrato**	Carta de Porte	Carta de Porte CPIC
	Marco Legal	Ley orgánica de aduanas	Convenio C.M.R 19-5-1956 Protocolo 5-7-78
Marítimo	**Documento formal del contrato**	Conocimiento de embarque (B/L)	Bill of Landing (B/L)
	Marco Legal	Código de Comercio	Convenio de Bruselas 1924, Protocolo de Visby 1968, Protocolo de Bruselas 1979 (Ratificado España 6-1-79)
Aéreo	**Documento formal del contrato**	Conocimiento de embarque (A.W.B)	Air Way Bill
	Marco Legal	Ley de aviación civil	Convenio de Varsovia (21-8-31), Protocolo de la Haya (B.O.E. 4-VI-73)

Fuente: Procameras – Transporte Internacional 2017
Elaborado por: Felipe Esteban Toledo Orellana

Transporte Marítimo

El transporte marítimo es recurrente en los procesos de comercio internacional debido a los costos de movilización, el aforo de almacenamiento y la capacidad de desplazamiento. Al medio de transporte utilizado en esta modalidad se lo denomina “buque mercante” y trabajan de puerto a puerto Los buques mercantes se clasifican en 6 divisiones según su tipo de carga: carga seca, cargas líquidas, buque frigorífico, carga rodante y buques portacontenedores (Larrea, 2013).

Además, este medio tiene 3 regímenes en tipo de operación: (1) el transporte irregular o *tramps*, el cual trabaja sin un itinerario determinado hasta

su abastecimiento; (2) El transporte regular o *liners*, se opera bajo un itinerario y es usual que se formen alianzas estratégicas con altos precios tarifarios; (3) el transporte de buques *out siders*, quienes mantienen un itinerario pero se manejan de forma individual con precios reducidos, al documento de transporte obligatorio se lo denomina conocimiento de embarque o "Bill of Landing" como lo muestra el anexo 1 (Larrea, 2013).

Transporte Aéreo

El transporte aéreo se utiliza cuando las trayectorias son distantes y el objetivo de las partes contratantes sea reducir el tiempo de entrega, un ejemplo práctico es la comercialización de productos suntuarios, frágiles y perecederos. El transporte cumple su ciclo de distribución en una plataforma aeroportuaria operada por los consolidadores de carga, quienes organizan el almacenamiento dentro del avión (Larrea, 2013). Este tipo de transporte se maneja dentro de dos normativas internacionales: la Organización de la Aviación Civil Internacional[7] y la International *Air Traffic Association*[8]*.* El sistema de pago se efectúa por medio de tarifas sobre el almacenamiento unitario de la mercadería, el documento de acreditación aérea es la Guía Aérea que sirve como declaración aduanera, recibo de transmisión del dominio y contrato de seguro como se identifica en el anexo 2 (CSCC, 2016).

Transporte por tierra

El transporte por tierra, también conocido como transporte pesado de carretera o rodoviario se utiliza con frecuencia en los intercambios comerciales de corta distancia, las opciones del tipo de vehículo son categorizadas en cuatro categorías, según su tamaño: Camiones, tráiler, semi-tráileres y volquetas (CSCC, 2016). La normativa internacional de la OMA destaca tres instrumentos de control en el transporte por carretera: la convención relativa al contrato, la convención aduanera y el convenio de amparo aduanero. El tipo de carga es general, con la excepción de sustancias prohibidas en las normativas internacionales[9]. El documento necesario para el libre traslado se lo denomina

[7] Es la normativa subsidiada por Naciones Unidas en el marco del control aéreo, creado en 1944
[8] Sistema de homogenización de tarifas y procesos internacionales aéreos (Larrea,2013)
[9] La OMC considera a los productos tóxicos, químicos y explosivos como productos que deben ser distribuidos bajo una categorización específica

Carta de Porte, necesaria para identificar los elementos involucrados en el transporte, desde el tipo de embarque hasta el nombre del portador como se muestra en el anexo 3 (Larrea, 2013).

Por otro lado, el transporte ferroviario tiene lugar por medio de vías férreas de acceso único por lo que el traslado, mantiene ventajas en el tiempo de entrega. El talón de ferrocarril es el documento oficial de contrato de transporte que contiene la información de los elementos involucrados como: el lugar de carga, lugares de transbordo y las características de la mercadería (Larrea, 2013).

2.1.2 Características del seguro al transporte internacional

El seguro del transporte internacional hace referencia a la cobertura sobre los riesgos que pueden ocurrir durante el trayecto de un intercambio comercial. Su uso no tiene obligatoriedad, al menos que se lo haya establecido de forma previa como una condición entre las partes contratantes, este tipo de condiciones son establecidas por los incoterms CIF[10] o CIP[11]. El seguro de transporte se lo emplea de forma concurrente debido a los altos valores que se encuentran en riesgo, este proceso es realizado por brókeres y compañías de seguros autorizadas (Plancameral, 2017).

En las condiciones generales del seguro de transporte se determinan seis elementos: el riesgo, la cobertura, la cosa asegurada, el contrato de seguro, la póliza de seguro. El riesgo se lo define como la probabilidad de que un siniestro tenga lugar en la trayectoria del proceso logístico; La cobertura, es la cantidad que se protege según el tipo de siniestro[12] y las cláusulas pertinentes de la póliza de seguros; La cosa asegurada se entiende por el objeto físico, con valor intrínseco y expuesto a vulnerabilidades; El contrato de seguro es la documentación necesaria para exigir una indemnización en caso de que suceda algún siniestro, su marco legal es vinculante al comercio internacional de aduanas (Tecnopymes, 2016).

[10] Incoterm que abarca el costo, el flete y el seguro, CIF por sus siglas en inglés (OMA, 2017)
[11] Incoterm que abarca el embarque de la mercancía y el seguro en favor del comprador
[12] Los tipos de siniestro más comunes son: avería, hurto, deterioro y daño (OMA, 2016)

La póliza de seguro (Anexo 4) consta como el último paso en el proceso para asegurar un bien y da constancia de su existencia legal, las pólizas se clasifican en tres: flotantes, específicas y ciegas. Las pólizas flotantes dependen del tipo de embarque, su vigencia es permanente dentro del periodo de contrato; Las pólizas específicas brindan cobertura a un cargamento específico con duración hasta la entrega del bien; Por último las pólizas ciegas no determinan el tipo de mercancía, su uso es de carácter diplomático (SILCA, 2017).

Las condiciones particulares de un seguro de transporte son el resultado del proceso de negociación entre las partes del contrato, se puede identificar dos elementos primordiales: la prima y el deducible. El deducible es el valor que se debe pagar antes del reclamo de una indemnización; La prima, es el valor del riesgo que debe pagar el asegurado para dar comienzo a la cobertura de un bien, su estructura tiene cuatro componentes: la tasa de riesgo[13], la reserva técnica[14], los gastos administrativos y la utilidad (Larrea, 2013).

2.1.3 Documentación en los procesos comerciales

Los documentos necesarios para realizar un proceso comercial son considerados como barreras de acceso cualitativo y de carácter obligatorio para cumplir con la normativa nacional e internacional y para certificar los procesos de intercambio comercial. Las disposiciones sobre la documentación internacional deben ser ajustadas al marco ecuatoriano.

El régimen legal pertinente en Ecuador es gestionado por el Servicio Nacional de Aduanas del Ecuador, bajo el marco legal de la Ley Orgánica de Aduanas, el Código de Comercio y el Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones (SENAE, 2018). Los documentos referentes a un proceso comercial desde el mercado nacional se dividen en dos etapas: pre-embarque y post-embarque. La etapa de pre-embarque identifica los siguientes documentos:

[13] Concepto teórico que determina el riesgo de inversión
[14] Determinan la vinculación legal de la entidad aseguradora

Declaración aduanera de exportación

La declaración aduanera es un formulario donde se ejecutan los registros de las exportaciones que la persona natural o jurídica quiere realizar; Una vez presentada la información en el distrito aduanero, se pasa a la formalización de dicha exportación en conjunto con los documentos de soporte que sean pertinentes para realizar la actividad como la firma electrónica y el RUC. El sistema Ecuapass[15] indica los pasos para su obtención donde se piden los siguientes documentos: el conocimiento de embarque, la factura comercial, la póliza de seguros de transporte internacional, el certificado de origen[16] y los certificados Fito y zoo sanitarios pertinentes. Además, es necesario realizar el proceso de registro en el sistema Ecuapass para realizar una exportación, el modelo de Declaración de Exportación se encuentra expuesto en el anexo 5 (ICEX, 2017).

Documentos comerciales

Los documentos comerciales definen las características de la mercancía y son necesarios para verificar las condiciones legales dentro del marco aduanero, su clasificación se encuentra en el cuadro 12. Dentro de un proceso de exportación el documento de uso permanente es la factura comercial, el resto de documentos pueden ser optativos de acuerdo a las políticas normativas del país destinatario. Los formularios de los trámites pueden ser obtenidos en la plataforma del ECUAPASS (SENAE, 2017).

[15] Servicio gubernamental de aduanas en internet (SENAE, 2012).
[16] Ejemplo en el Anexo 6

CUADRO 12
DOCUMENTOS COMERCIALES

Documentos comerciales necesarios para una exportación			
Tipo de documento	**Definición**	**Función**	**Contenido**
Factura pro forma[17]	Documento provisional para exponer y confirmar la información de la operación comercial.	Identificación para realizar trámites de licencias. Referencia para la obtención de créditos bancarios	Nombre, domicilio, descripción, precio unitario, volumen, desglose de gastos
Factura comercial[18]	Documento comercial primordial para una operación de exportación	Documento contable para aplicación de derechos arancelarios. Prueba y registro de la operación comercial.	Número, Fecha de expedición, Nombres y Apellidos, Número de identificación fiscal, Domicilio, Descripción de las operaciones comerciales, tipo impositivo, cuota tributaria.
Lista de contenido	Documento de inspección en aduanas	Detallar la información de la mercadería	Lista de empaque
Factura aduanera	Documento informativo de aduanas	Detallar la estructura del precio de la mercancía	Precio y regulaciones del país destinatario
Factura consular	Documento especial	Verificar la información de la mercancía	Valor, cantidad y origen de la mercancía
Certificados de origen	Documento para determinar el origen de una mercancía	Verificar el origen de la mercancía	Origen de la mercancía

Fuente: Pro-Ecuador – documentos de exportación - 2017
Elaborado por: Felipe Esteban Toledo Orellana

[17] Ejemplo en el Anexo 7
[18] Ejemplo en el Anexo 8

Documentos de transporte

Los documentos de transporte dependen de la modalidad del transporte y son: conocimiento de embarque marítimo, aéreo y por carretera como lo muestra el cuadro 11. Además, existe la documentación multimodal en caso de que en el transcurso de un proceso comercial sea necesario el uso de diferentes tipos de transporte y por último se encuentra en el anexo 9, la lista de embarque necesaria para identificar el tipo de mercancía (AEI, 2017).

Requisitos para ser exportador en Ecuador

El trámite puede ser realizado por cualquier persona natural o jurídica con el requisito de obtener las firmas digitales del Banco Central y Security Data. Para su ejecución se debe tramitar el RUC en el Servicio de Rentas Internas del Ecuador y se debe adquirir el certificado digital para la firma electrónica; En segundo lugar se realiza el registro en la plataforma del ECUAPASS (AEI, 2017).

Otros documentos

La legalización mediante la apostilla es un instrumento necesario para homologar la legalización de los documentos públicos a nivel internacional de acuerdo al convenio de la Haya en 1961. La Declaración Jurada del importador[19] es un documento donde se especifica el precio de la mercancía con el fin de evitar actos fraudulentos o el fomento del comercio desleal; El seguro de transporte como se mencionó es un documento optativo de las partes involucradas en el proceso comercial; Los certificados sanitarios[20] y fitosanitarios son un marco legal de permisos para la exportación de productos de origen animal o vegetal, en donde se verifica la salubridad con el fin de evitar la propagación de enfermedades, su regulación es administrada por el ministerio de salud. Además, existen diferentes tipos de documentación específica al producto y el mercado de exportación como: la certificación Kosher[21], permisos para exportar bienes culturales, certificados de no radioactividad y poderes notariales (ICEX, 2017).

[19] Ejemplo en el Anexo 10
[20] Ejemplo en el Anexo 11
[21] Certificación de productos alimenticios de acuerdo a la normativa de la ley judía

2.1.4 Términos internacionales de comercio

De acuerdo a la Cámara de Comercio Internacional, los Incoterm se definen como la estandarización reglamentaria del comercio internacional para la interpretación de los términos comerciales de un contrato de compraventa de una mercancía bajo la legislación de la Comisión de las Naciones Unidas para el Derecho Mercantil Internacional. La función de un Incoterm se enmarca en la definición de las responsabilidades de las empresas compradoras y vendedoras en el proceso de comercialización de una mercancía. Las responsabilidades de los incoterms son: la distribución de documentos, las condiciones de la entrega de la mercancía y la distribución de costos-riesgos dentro del proceso de intercambio comercial y de acuerdo a los términos del contrato que se han estipulado de forma previa (Santander, 2015). En el cuadro 13 se puede identificar las características básicas para la comprensión de cada Incoterm de acuerdo a la normativa actualizada en el año 2010 en términos de comprador-vendedor y en el anexo 12 se puede identificar un marco lógico de las acciones de cada Incoterm.

CUADRO 13
INCOTERMS

INCOTERM	Siglas	Responsabilidades del vendedor	Especificaciones	Medio de transporte
EXW	(Ex Works): En fábrica	El vendedor deja la mercancía en la fábrica del comprador, todos los gastos van por cuenta del comprador	No es obligación del vendedor el embarque de la mercancía al transporte, el transporte es pagado por el comprador	Todo tipo de transporte
FAS	(Free Alongside Ship): Libre al costado del buque	El vendedor es responsable de la los costos de aduana y de los procesos de exportación	El lugar de destino es igual al lugar de entrega del riesgo	Solo marítimo
FOB	(Free on Board): Libre a bordo	El vendedor deja la mercancía dentro del buque, es el Incoterm más común	El lugar de destino es igual al lugar acordado	Solo marítimo
FCA	(Free Carrier): Libre transportista	El vendedor entrega la mercancía en el punto acordado y se hace cargo de los costos hasta ese punto	Debe ser en el pais de origen, es responsabilidad del vendedor el embarque de la mercancía	Todo tipo de transporte

CFR	(Cost and Freigth): Costo y Flete	El vendedor es responsable de todos los costos y el transporte principal	El lugar de destino no es el lugar acordado, no se paga seguro, el riesgo llega hasta el embarque dentro del buque, el lugar de destino es el puerto de entrega	Solo marítimo
CIF	(Cost, Insurance and Freight): Costo, seguro y flete	El vendedor es responsable de todos los costos y el transporte principal y el seguro	El riesgo llega hasta dentro del buque, el lugar de destino es el puerto de entrega	Todo tipo de transporte
CPT	(Carriage Paid To): Transporte pagado hasta	El vendedor es responsable de todos los costos	El lugar de destino no es igual al lugar acordado, el beneficiario del seguro es el comprador	Solo marítimo
CIP	(Carriage and Insurance Paid To): Transporte y Seguro pagado hasta	El vendedor es responsable de todos los costos hasta llegar al punto convenido	El lugar de destino no es igual al lugar acordado, el comprador es beneficiario del seguro	Todo tipo de transporte
DAT	(Delivered At Terminal): Entregado en terminal	El vendedor es responsable todos los costos hasta la descarga en el terminal	El seguro no es obligatorio, el lugar de entrega es el lugar acordado, no incluye obligaciones de aduana	Todo tipo de transporte
DAP	(Delivered At Place): Entregado en un punto	El vendedor es responsable de todos los costos	Lugar de destino es el lugar acordado, se paga transporte principal y secundario hasta el lugar de destino, el seguro no es obligatorio	Todo tipo de transporte
DDP	(Delivered Duty Paid) Entregado con derechos pagados	El vendedor paga todos los gastos	Se tiene la máxima responsabilidad, el lugar de destino es el lugar acordado, se paga los procesos de aduanas	Todo tipo de transporte

Fuente: Servicio Nacional de Aduanas del Ecuador – Incoterms - 2010
Elaborado por: Felipe Esteban Toledo Orellana

2.2 Régimen de aduanas ecuatoriano

En este subcapítulo se identifican los procesos del régimen de aduanas como elementos de control de una legislación comercial internacional. En primer lugar se investigan los elementos de la política aduanera como pilar de las operaciones aduaneras. A continuación se identifican las operaciones aduaneras

mediante la aplicación de un caso práctico de comercialización de té de guayusa. Por último se determinan los elementos de la política arancelaria y de los sistemas tributarios para comprender la estructura legal del manejo de cualquier proceso de intercambio comercial (SICE, 2018).

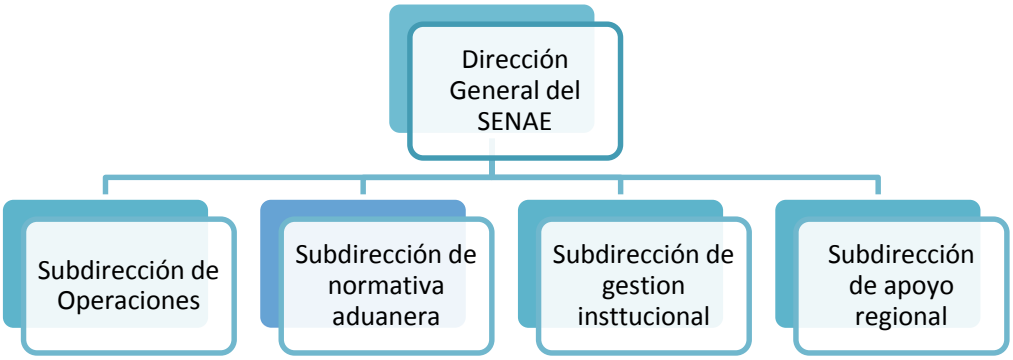
2.2.1 Elementos de la política aduanera

El servicio aduanero es un servicio público con cuatro objetivos principales: (1) la regulación de los elementos involucrados en un proceso de intercambio comercial, (2) la recaudación de tributos, (3) la prevención de las infracciones en el comercio exterior y (4) contribuir al crecimiento de la competitividad económica del país. La política aduanera ecuatoriana es ejecutada por el Servicio Nacional de Aduanas del Ecuador (SENAE) y evaluada de forma anual de acuerdo a las estrategias comerciales y económicas que se han planificado en el escrutinio gubernamental (SENPLADES, 2016).

La Dirección de Planificación y Control de Gestión Institucional del SENAE presenta de forma periódica, la planificación estratégica entorno al marco aduanero y a los principios del objetivo 8[22] del Plan Nacional del Buen Vivir[23] (Larrea, 2013). La estructura organizacional del SENAE mantiene una jerarquía de procesos donde la Dirección General, además de gestionar las normativas aduaneras, delega a los distritos pertinentes la recepción, revisión y liberación de los procesos comerciales; En el cuadro 14 se puede identificar el organigrama principal (SENAE, 2018).

[22] Consolidar el sistema económico, social y solidario, de forma sostenible (SENAE, 2016)
[23] Planificación para el desarrollo del Ecuador, fundamentado por 12 objetivos, representados como lineamientos políticos de la voluntad democrática (SENPLADES, 2017)

CUADRO 14
ORGANIGRAMA DEL SENAE



Fuente: SENAE – Organigrama – 2018
Elaborado por: Felipe Esteban Toledo Orellana

El marco legal del SENAE, trabaja en conformidad con el Código Orgánico de Producción, Comercio e Inversiones (COPCI). En los artículos 212 y 206 se identifican las responsabilidades de ejecutor de la política aduanera. Las funciones principales son: facilitar el acceso a la información sobre el comercio exterior, velar por la seguridad aduanera, cooperación internacional, presunción de buena fe en los procesos de tramitación, generar competitividad aduanera a nivel internacional. Existen otras instituciones que tienen una relación directa con los proceso aduaneros, los grupos de interés son: El Ministerio Coordinador de Política Económica, La Secretaría de Planificación y Desarrollo, La Secretaria de Administración Pública y el Consejo de Participación Ciudadana (Aduana, 2017).

De acuerdo al SENAE se identifica vulnerabilidades en la política aduanera que se deben a la ausencia de mecanismos tecnológicos para la lucha contra el contrabando, la reducción del personal, la ausencia de una cultura tributaria y la inconsistente estructuración de los procesos institucionales. Además, existen cinco principales metas en términos de política aduanera que son evaluados de forma porcentual. Las metas son: el aumento de la eficiencia en los procesos del intercambio comercial, el aumento de la vigilancia en el acatamiento de las normas aduaneras, el aumento de la eficiencia operativa de las instituciones gubernamentales, el aumento de la eficiencia en términos de administración presupuestaria (SENAE, 2017).

2.2.2 Operaciones aduaneras : caso práctico

Las operaciones aduaneras son los cálculos de los trámites y pagos de un proceso de intercambio comercial de acuerdo a los términos legales a nivel nacional e internacional. Los procesos fundamentales son: la liquidación aduanera, la tasa de almacenaje, la tasa de representatividad y la póliza de seguro (Larrea, 2013). Las operaciones serán identificadas mediante la aplicación de un ejemplo práctico para explicar las operaciones aduaneras, en este caso el bien seleccionado es té de guayusa[24].

En efecto, el caso seleccionado presenta la exportación de 1000 cartones de té guayusa por un valor FOB[25] de USD 20.000, donde el valor del flete es de USD 800 y la prima es del 1,2% por parte de la empresa de seguros. Además, el peso de la mercancía es de 800 kg brutos y el tiempo de permanencia de la mercancía en aduanas es de 10 días; En el cuadro 15 se puede identificar los elementos necesarios para el desarrollo operacional.

CUADRO 15
DATOS DEL CASO DE COMERCIALIZACIÓN DE TÉ GUAYUSA

Datos del caso de exportación de té de guayusa al mercado chileno		
Elemento	Valor	Medida
Valor FOB	20000	USD
Flete	800	USD
Volumen de la mercancía	800	Kg
Almacenaje	10	Días
Prima	1,2	%

Fuente: SICE – Valores estándar de las operaciones aduaneras - 2016
Elaborado por: Felipe Esteban Toledo Orellana

Póliza de Seguro

De acuerdo a la prima del 1 % y el valor del IVA[26] se determina que el valor de la póliza de seguro es de 297,02 USD. A diferencia de Ecuador, la

[24] Subpartida arancelaria del té de Guayusa en el anexo 12
[25] Valor de mercado en territorio aduaneros, Free on Board por sus siglas en inglés (SICE, 2013).
[26] Impuesto al valor agregado

República de Chile no cobra tarifas sobre una póliza; La suma asegurada es la suma del valor de la mercancía y el flete. Posterior a la obtención del valor del IVA se obtiene el valor de la póliza de seguro; En el cuadro 16 se identifican los procesos operacionales (Gobierno de Chile, 2017).

CUADRO 16
RESOLUCIÓN DEL CASO – PÓLIZA DE SEGURO

Cálculo de la Póliza de Seguro		
Elemento	**Valor**	**Medida**
FOB	20.000,00	USD
FLETE	800,00	USD
Suma Asegurada	20.800,00	USD
Valor Prima	0,01	
Prima	249,60	USD
Valor IVA	0,19	
Prima	249,60	USD
IVA de la prima	47,42	USD
Prima	249,60	USD
IVA	47,42	USD
Póliza de Seguro	297,02	USD

Fuente: Gobierno de Chile – tarifas aduaneras - 2018
Elaborado por: Felipe Esteban Toledo Orellana

Liquidación aduanera

La liquidación aduanera es igual a la sumatoria de los derechos arancelarios y los derechos no arancelarios. Para resolver este proceso es necesario conocer el valor en aduana para determinar la base imponible en el cobro de aranceles. El valor en aduana es la sumatoria del valor de la factura, la prima y el flete, a este valor se le aplica el IVA y por último se hace una sumatoria de los derechos arancelarios y no arancelarios para obtener el valor necesario; En el cuadro 17 se identifican los procesos operacionales (LOA, 2015).

CUADRO 17
RESOLUCIÓN DEL CASO – LIQUIDACIÓN ADUANERA

Cálculo de la Liquidación Aduanera		
Elemento	**Valor**	**Medida**
Valor de Factura	20.000,00	USD
Prima	249,60	USD
Flete	800,00	USD
Valor en aduana	21.049,60	USD
Derecho arancelario	-	USD
Valor en aduana	21.049,60	USD
Derecho arancelario	-	USD
IVA	0,19	
Valor del IVA	3.999,42	USD
Derecho arancelario	0,00	
Derecho no arancelario	3.999,42	
Liquidación Aduanera	3.999,42	USD

Fuente: Waykana – Exportaciones de té de guayusa - 2017
Elaborado por: Felipe Esteban Toledo Orellana

Tasa de almacenaje

Para determinar la tasa de almacenaje es necesario identificar el valor correspondiente a la política aduanera del país destinatario. En este caso, Chile demanda un valor del 1% del valor CIF[27] de la mercancía; En el cuadro 18 se identifican los procesos operacionales.

CUADRO 18
RESOLUCIÓN DEL CASO – TASA DE ALMACENAJE

Cálculo de la tasa de almacenaje		
Elemento	**Valor**	**Medida**
Porcentaje de aforo	1%	
Valor CIF	21.049,60	USD
Tasa de Almacenaje	210,50	USD

Fuente: Larrea – exportaciones de té de guayusa - 2017
Elaborado por: Felipe Esteban Toledo Orellana

[27] Valor que abarca el costo, seguro y flete (Cost, Insurance & Freight) por sus siglas en inglés

Tasa de representatividad

La tasa de representatividad es la división entre la liquidación aduanera y el valor en aduana con el objetivo de identificar el valor unitario de la mercancía y los valores porcentuales de ganancia. La tasa determina la competitividad del mercado de exportaciones, en efecto, la representatividad es del 19 %; En el cuadro 19 se identifican los procesos operacionales.

CUADRO 19
RESOLUCIÓN DEL CASO – TASA DE REPRESENTATIVIDAD

Cálculo de la tasa de representatividad		
Elemento	**Valor**	**Medida**
Liquidación Aduanera	3.999,42	USD
Valor en Aduana	21.049,60	USD
Representatividad	0,19	

Fuente: Waykana – exportaciones de té de guayusa – 2017
Elaborado por: Felipe Esteban Toledo Orellana

2.2.3 Elementos de la política arancelaria

Los aranceles son el principal instrumento para la aplicación de las políticas y estrategias comerciales de un país en el corto y largo plazo con el objetivo de recaudación para gastos estatales. Los mecanismos son limitantes en el flujo del comercio internacional por lo que su aplicación debe ser analizada desde los principios del marco normativo de la Organización Mundial de Comercio. En efecto, las tarifas administran el control de las mercancías, que de acuerdo a sus características se determina y aplica un derecho arancelario específico (Larrea, 2013).

Los sistemas tributarios establecen los regímenes legales y contemplan todos los impuestos en la política arancelaria del Ecuador. Los sistemas varían de acuerdo al tipo de mercancía y a los acuerdos internacionales en temas arancelarios. Los principios que se manejan en este contexto son: la universalidad, la equidad, la generalidad, la irretroactividad y la legalidad (AEI, 2017).

Además, la recaudación fiscal del estado se expresa por el aporte obligatorio del contribuyente o sujeto pasivo, quien mediante un hecho generador, realiza la acción de un proceso comercial donde intervenga un tributo, en caso de que sean varias vinculación tributarias se establecerá una carga tributaria. Los objetivos elementales del sistema tributario son: La transparencia en la normativa tributaria es una obligación. El libre acceso a la información del sistema tributario y la redistribución de la riqueza (CEPAL, 2016). La clasificación arancelaria se determina de acuerdo a la estructura de precios también conocida como estructura tarifaria. Esta clasificación asigna una característica y un valor específico en los derechos arancelarios en una subdivisión que se enmarca en la política económica son: aranceles desarrollistas, fiscalistas y proteccionistas. En el cuadro 20 se puede identificar los tipos de aranceles que se utilizan en los procesos de aduanas a nivel internacional (Larrea, 2013).

CUADRO 20
CLASIFICACIÓN ARANCELARIA

	Clasificación Arancelaria	
	Tipo de Arancel	**Característica**
Según su estructura	Ad-valorem	Se define en termino porcentuales del valor de la mercancía , se aplica sobre la base imponible
	Específico	Se define en términos de volumen de la mercancía, se aplica sobre la base imponible
	Mixto	Resultado de la combinación del arancel ad-valorem y el arancel específico, se paga el valor más alto con la excepción de tener preferencia arancelaria
Según su objetivo	Fiscalista	Arancel para el cobro de tributos que serán direccionados al presupuesto del estado, se consideran los techos arancelarios
	Proteccionista	Arancel específico del interés económico, para la protección de los sectores vulnerables a la competitividad internacional, las salvaguardias son un ejemplo.
	Desarrollista	Al contrario del arancel proteccionista, el arancel desarrollista busca incentivar el comercio internacional mediante la reducción de los gravámenes hasta el piso arancelario

Fuente: Larrea, F – Ley arancelaria y aranceles de importación – 2013
Elaborado por: Felipe Esteban Toledo Orellana

Por otro lado, la nomenclatura arancelaria representa la organización sistemática de las mercancías por medias de una clasificación numérica estandarizada de forma internacional. En efecto, el marco de disposiciones vinculantes se fundamenta en la Nomenclatura Arancelaria de Bruselas (NAB) con sus subdivisiones regionales: Nomenclatura Arancelaria de Bruselas para el grupo Andino (NABANDINA); Nomenclatura Arancelaria de Bruselas para la Asociación Latinoamericana de Libre Comercio (NABALALC); Nomenclatura Arancelaria de Bruselas para la Asociación Latinoamericana de Integración (NABALADI).La nomenclatura organiza las mercancías en diferentes categorías que puede ser: alimenticias, vegetales e inclusive tecnológicas (Larrea, 2013). En adición, el sistema armonizado elaborado por la OMA se complementa en el ámbito arancelario, debido a su estructura de seis dígitos, esta herramienta es empleada a nivel internacional.

2.3 MIPYMES ecuatorianas

En este subcapítulo se va a identificar la situación de las Micro, Pequeñas y Medianas empresas en Ecuador junto a sus ventajas y vulnerabilidades. En primer lugar, se identifica las particularidades del sector y sus características más relevantes para generar estrategias de ingreso en el intercambio comercial. A continuación se estudia la realidad de las MIPYMES relacionadas al comercio exterior para establecer las oportunidades y amenazas del sector. Por último se procede a identificar el sector de asesoría en comercio exterior para MIPYMES como estrategia de posicionamiento de mercado. (CAPEIPI, 2017).

2.3.1 Particularidades del sector

Según la CAPEIPI, las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (MIPYMES) se identifican por medio de indicadores cuantitativos como: el número de trabajadores y el nivel de ventas. Las más representativas se identifican en el cuadro 21, desde una perspectiva de estandarización internacional por parte del Fondo de Inversiones Europeo. Dentro de esta categorización se identifica que el 70% son microempresas. Se consideran también las dimensiones del nivel de producción, el tamaño del mercado, el tipo

de producto, el uso de tecnología, el consumo de energía y la localización (Saavedra, 2014).

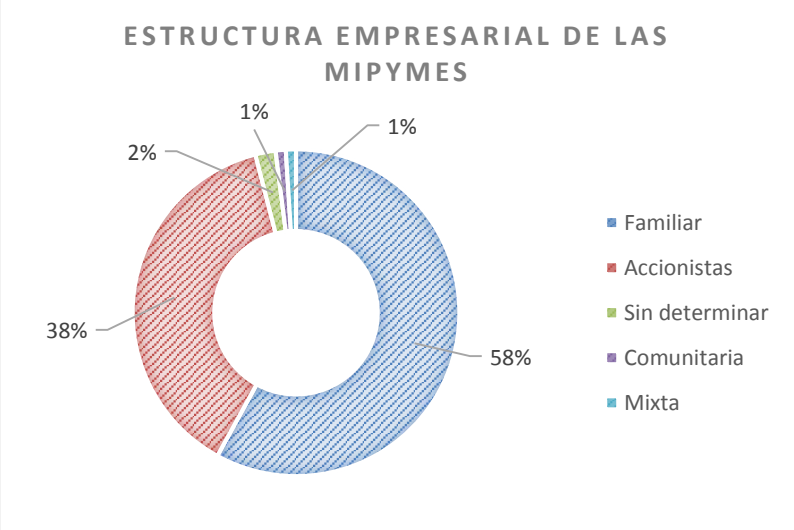
CUADRO 21
INDICADORES CUANTITATIVOS DE LAS MIPYMES

Indicadores cuantitativos de las MIPYMES		
Tamaño	Número de Trabajadores	Volumen de ventas
Micro empresa	0 a 10	< 2millones USD
Pequeña empresa	11 a 30	< 10 millones USD
Mediana empresa	31 a 100	< 50 millones USD

Fuente: The European Investment Fund – Entrepreneurial Dimensions – 2016
Elaborado por: Felipe Esteban Toledo Orellana

La estructura de este tipo de empresas tiene cinco subdivisiones que se pueden identificar de forma porcentual en el cuadro 22. En efecto, los elementos ayudan a determinar las competencias del sector y sus características fundamentales con los siguientes hechos: (1) la mayoría de las empresas con un 58 % son de carácter familiar, (2) el 51 % de las empresas tienen acceso al crédito; y (3) el 14 % de las empresas cuentan con normas ISO[28] (MIPRO, 2015).

CUADRO 22
ESTRUCTURA EMPRESARIAL DE LAS MIPYMES – AÑO 2015



Fuente: CAPEIPI – estructura empresarial - 2015
Elaborado por: Felipe Esteban Toledo Orellana

[28] Conjunto de normas de gestión de calidad expedidas por la Organización Internacional de Normalización (ISO, 2014)

De acuerdo a un estudio sectorial de las MIPYMES ecuatorianas, realizado por la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros (SUPERCIAS), se determina que las empresas impulsan la economía y la apertura de mercados. Los tipos de actividad en las que se localizan son: el comercio, las industrias manufacturas, y los servicios como se refleja en el cuadro 23 (SUPERCIAS, 2017).

CUADRO 23
PARTICIPACIÓN SECTORIAL DE LAS MIPYMES – 2015

Participación Sectorial de las MIPYMES - 2017				
Sector	Manufactura	Comercio	Servicios	Otros
Micro empresa	45.199,00	264.066,00	164.783,00	796,00
Pequeña empresa	1.944,00	4.251,00	12.267,00	222,00
Mediana empresa	429,00	461,00	2.194,00	96,00
Total	47.572,00	268.778,00	179.244,00	1.114,00
Participación	**9,60%**	**54,11%**	**36,10%**	**0,20%**

Fuente: INEC – Censo nacional económico – 2015
Elaborado por: Felipe Esteban Toledo Orellana

2.3.2 Panorama de las MIPYMES vinculadas al comercio exterior

Los procesos mencionados sobre la gestión del comercio exterior y los términos de política aduanera impactan en las intenciones de exportación de las MIPYMES ecuatorianas, las cuales representan una concentración del 31,19% del sector de comercio ecuatoriano con localización mayoritaria en las provincias de Pichincha con un 33% de participación y Guayas con un 35%. Concurren alrededor de seis millones de personas en este sector (FLACSO, 2015).

El sector presenta una amplia capacidad de recepción de empleos y promueve el dinamismo de la economía en términos de movilidad, en efecto se proporciona el 60% de empleos en el sector de la PEA[29] (MIPRO, 2017). Existe fragilidad en la participación de este sector en el PIB ecuatoriano, el gobierno

[29] Población Económicamente Activa

tiene la responsabilidad de impulsar la competitividad para que las MIPYMES sean un pilar para el desarrollo de país, puesto que representan el 95% de las empresas, forman parte del 64 % de compras públicas y representan el 35 % de las ventas nacionales de acuerdo al Ministerio de Industrias y Productividad (MIPRO), además de acuerdo a información pública del MIPRO el Ecuador tiene más micro emprendimientos per cápita a nivel mundial (MIPRO, 2017).

El panorama económico tiene tendencias de crecimiento para dichas empresas. El índice de la actividad comercial global llegó a 52,6 en septiembre del 2016, lo que refleja un incremento del 20% anual en la capacidad de intercambio global. Se trata de un escenario de oportunidades para las pequeñas y medianas empresas que deseen realizar intercambios comerciales (CNN, 2016). Además, el Índice de Actividad Emprendedora de las MIPYMES fue de 31,8% en el 2016, dos veces mayor al promedio, lo que demostraría una atmosfera empresarial estable (GME, 2016).

La Cámara de la Pequeña y Mediana Empresa de Pichincha (CAPEIPI) coincide en que el panorama es favorable para las MIPYMES, según un estudio realizado donde se consultó a cerca de 1400 empresas, se determinó además que el 30 % de MIPYMES incrementó su producción en el 2017 (Líderes, 2017), otro estudio demostró que entre el año 2014 y el 2018, el número de MIPYMES exportadoras incrementó en un 60% y forma parte del 26,6 % de exportaciones al mercado europeo y del 24,6 % al mercado estadounidense (INEC, 2018).

Se constata que las MIPYMES limitan su poder de negociación y ejecución al momento de exportar, a causa de los problemas que, de acuerdo a la Federación Ecuatoriana de Exportadores, pueden ser: la inexistencia de un plan estratégico, el uso de metodologías inadecuadas, el desconocimiento de los tratados de intercambio comercial, desaprovechamiento de las políticas económicas, desconocimiento de los mercados potenciales, deficiencias en los canales de logística y desconocimiento de las medidas aduaneras y arancelarias. Según el CAPEIPI solo el 14% de las MIPYMES realizan procesos de investigación (Beltrán, 2011). Por otro lado, se determinó datos porcentuales de los fenómenos que inciden en la creación de negocios, entre ellos esta: el temor al fracaso con un 32,5% y las expectativas de crecimiento del 4,6%, esta último cifra se encuentra por debajo de la media (GME, 2017).

Para el año 2017, un análisis realizado por la Universidad del Desarrollo de Chile demostró ineficiencia del sector en varias áreas como: la competencia desleal con empresas industriales; la falta de poder de negociación con proveedores, la falta de competitividad a nivel internacional, la burocracia e impuestos, la falta de certificaciones e investigación para el desarrollo y las políticas gubernamentales ineficientes (Líderes, 2015).

El MIPRO coincide que las empresas pueden potencializar sus actividades mediante un proceso de capacitación por parte de empresas de asesoría, esto reduciría las desventajas y se aprovecharía el impulso de crecimiento. Otro de los desafíos según el Ministerio de Comercio Exterior es brindar conocimiento para que las empresas puedan realizar procesos de intercambio comercial hacia otros mercados, el INEC determina que el 49% de las MIPYMES se enfocan en el área de comercio, en este contexto se resalta la necesidad del mercado para la implementación de una empresa que brinde servicios de asesoría en comercio exterior (Telégrafo, 2017).

2.3.3 Situación del sector de asesoría en comercio exterior para MIPYMES

.Para ingresar a un mercado internacional se constató que es necesario la ejecución de procesos y elementos dentro de un marco normativo nacional e internacional. Su conocimiento es fundamental para la ejecución de un intercambio comercial. De acuerdo al MIPRO el 41% de las MIPYMES tiene constancia de los programas de asesoría en comercio exterior y solo el 5 % cumple con las certificaciones internacional (MIPRO, 2015).

La asesoría es necesaria para potencializar la capacidad administrativa y organizacional de una empresa, un asesor es un agente que posee conocimiento especializado sobre las generalidades y particularidades de un intercambio comercial, con el objetivo de cumplir con los marcos normativos pertinentes y analizar la competitividad del proceso en el mercado internacional. La función específica de un asesor en comercio exterior es proporcionar asistencia técnica en todos los procesos relacionados a una exportación o importación (ACOEXT, 2017). Las ventajas de este servicio son: (1) asesoramiento de implementación estratégica de la empresa, (2) Gestión de los procesos técnicos del comercio

exterior, (3) Disminución de los costos del procesos logístico, (4) cumplimiento de las normas nacionales e internacionales (ACOEXT, 2017).

En el sector público la asesoría es responsabilidad del Servicio Nacional de Aduana del Ecuador basado en un modo de operación que tiene por objetivo la generación de competitividad e impulsar al sector productivo. El modelo de gestión se centra en la toma de decisiones del MIPRO mediante mecanismo de promoción y becas. Los principales programas del gobierno son: Exportapyme y Producepyme; El modelo de los servicios públicos cubre: (1) la asistencia técnica, (2) la innovación para el desarrollo, (3) Registro de las MIPYMES y (4) La transferencia tecnológica; El sistema de intervención tiene lugar desde la implementación de los programas de gestión empresarial y los mecanismos de asociación productiva (SENAE, 2015).

En el sector privado la asesoría es un servicio que brinda servicios similares a aquellos del sector público que contemplan con un pago del servicio que varía entre 50 a 300 dólares mensuales de acuerdo al tiempo y procesos que se lleven a cabo. La asesoría del sector privado tiene ventajas sobre el sector público: (1) Trato personalizado; (2) Garantía del cumplimiento de los procesos y el éxito del intercambio comercial; (3) La duración de los procesos dura alrededor de 1 a 2 semanas con una fase de seguimiento; (4) Reducción de los procesos burocráticos de aplicación (Impoex, 2018).

En Ecuador los procesos de asesoría se realizan desde empresas extranjeras, lo que implica un valor agregado al costo operativo. Una de las causa del porque las empresas no contratan servicios de asesoría, es por la falta de conocimiento del precio del servicio y de la existencia de la empresa, por otro lado de acuerdo a la opinión pública, la asesoría del estado es ineficiente y conlleva los procesos burocráticos que alargan el proceso de intercambio comercial (Telégrafo, 2017).

En este capítulo se resume la conceptualización de la gestión del comercio exterior enfocado a las micro, pequeñas y medianas empresas localizadas en Ecuador donde se identificó los procesos y elementos que intervienen en el comercio exterior dentro de un contexto de liberalismo económico. Desde ese enfoque se analizaron: los elementos del comercio internacional, la clasificación y función de los *incoterms*, el estudio de los

aranceles dentro del marco del sistema armonizado, la identificación de las barreras no arancelarias, las políticas aduaneras del Ecuador y un panorama de las MIPYMES ecuatorianas. En efecto, se determina la relevancia del estudio del comercio exterior y de sus procesos para realizar un intercambio comercial. Por ello, el asesoramiento profesional con conocimiento integral de los elementos y procesos genera ventajas organizacionales y efectividad para analizar la capacidad de exportación de las MIPYMES.

CAPITULO III: PLAN DE NEGOCIOS DEL SERVICIO DE ASESORÍA

3.1. Planificación técnica

En este subcapítulo se analizan los elementos de la planificación técnica necesarios para la implementación del plan de negocios, con la intención de elaborar una ruta de procesos con el objetivo del desempeño eficiente y viable en la elaboración de la empresa en el periodo de estudio. En primer lugar se estudia la localización del proyecto, a continuación se determinan los procesos de planeación organizacional, la imagen corporativa y la estructura funcional al largo plazo y por último se identifican las disposiciones legales para incursionar en un servicio de asesoría en comercio exterior (SENPLADES, 2018):

3.1.1. Localización del proyecto

La localización permite identificar los factores que influyen en el proceso de selección de una zona apta para la implantación de un servicio de asesoría en la ciudad de Quito. Los factores de localización permiten determinar las características de macro y micro localización para la realización de un plano y matriz pertinente e identificar los problemas más comunes del esquema de ubicación (CEPAL, 2016).

La macro localización identifica la región descartada y la región recomendable de acuerdo a los factores geográficos, sociales y políticos. Para la empresa de asesoría se considera que el sector geográfico conveniente, es la capital del Ecuador como se identifica en el Anexo 13. El 33 % de las MIPYMES se encuentra en la Provincia de Pichincha. Según el INEC, alrededor de 2 millones de personas viven en la ciudad, de los cuales un 31,19% se dedicará al establecimiento de algún emprendimiento, lo que determina un mercado de demanda del servicio de 32000 personas con aptitudes empresariales y relacionadas al comercio exterior (SENAE, 2015).

En el plano de micro localización se realizó una matriz de selección del sector de la ciudad, donde se determinó que la implantación de la empresa en el sector norte de la ciudad es recomendable de acuerdo a los criterios de evaluación ubicados en el cuadro 24 y analizados por medio de indicadores del

MDMQ[30], por ejemplo, la tasa de robo armado a empresas de cada sector, los costos de arrendamiento o las tasas de flujo comercial. En consecuencia se establece la ubicación de la empresa en el sector de la Granados, en una oficina de 50 metros cuadrados con un valor de arriendo de $ 350,00 mensuales, se encuentra entre las calles: Gaspar de Villarroel y Shyris, al norte de la ciudad como se puede apreciar en el anexo 14 (MDMQ, 2017).

CUADRO 24
MATRIZ DE LOCALIZACIÓN DE LA EMPRESA EN LA CIUDAD DE QUITO

Matriz de localización de la empresa en la ciudad de Quito							
Factores	Porcentaje Total	CENTRO		NORTE		SUR	
		Calificación	%	Calificación	%	Calificación	%
Costo de arrendamiento	20%	3	0,6	3	0,6	3	0,6
Cercanía a la zona comercial	30%	2	0,6	5	1,5	1	0,3
Cercanía de clientes	30%	3	0,9	5	1,5	3	0,9
Disponibilidad de la mano de obra	5%	3	0,15	4	0,2	3	0,15
Vías de acceso	5%	1	0,05	5	0,25	2	0,1
Servicios básicos	5%	3	0,15	3	0,15	3	0,15
Seguridad	5%	1	0,05	4	0,2	3	0,15
			2,5		4,4		2,35

Criterios de Evaluación
1 = No recomendable
2 = Poco recomendable
3 = Recomendable
4 = Muy Recomendable
5 = Mejor opción

Fuente: Municipio del Distrito Metropolitano de Quito – Situación económica y productiva –2017
Elaborado por: Felipe Esteban Toledo Orellana

[30] Municipio del Distrito Metropolitano de Quito

3.1.2. Planeación organizacional

El proceso de planeación radica en el análisis de la empresa y su entorno organizacional con el objetivo de aumentar la eficiencia en los procesos y la estabilidad laboral. Warren G Bennis[31], destaca que la planificación es una estrategia primordial para restructurar el modus operandi organizacional, con el objetivo de maximizar los beneficios. Por otro lado, el modelo de Chandler determina cuatro divisiones de análisis de la planeación organizacional: estrategia, objetivos, estructura, personal, procesos. La gerencia de una empresa debe estar alineada a las divisiones de análisis con el fin de controlar los procesos y requerimientos para establecer directrices organizacionales (Galbraith, 2008).

CUADRO 25
DIRECTRICES ORGANIZACIONALES

	Directrices organizacionales				
Plazo	**Visión**	**Objetivos**	**Políticas**	**Estrategias**	**Reglas**
Corto	Para el año 2028 ser una empresa reconocida y con alta efectividad en asesoría de comercio exterior para MIPYMES de todas las regiones del Ecuador.	Rentabilizar el modelo de producción hasta que se convierta en un sistema autónomo	Ser una empresa integra, responsable, eficiente y en constante proceso de innovación donde se escuche al cliente, se busque solventar sus necesidades y se visione el futuro	Elaboración y análisis de un Business Scored Card	Normas de seguridad, normas de convivencia, normas de salubridad, normas jurídicas y legales, normas de contratación
Mediano		Convertirse en la empresa líder en el mercado nacional		Elaboración de análisis de Porter	
Largo		Establecerse en el mercado internacional y abrir sucursales en las principales ciudades de Latinoamérica.		Elaboración y análisis de matriz FODA	

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Felipe Esteban Toledo Orellana

Las directrices organizacionales permiten identificar el camino que va a tomar la empresa y garantizan que esta se mantenga encaminada hacia las metas y objetivos establecidos. En el cuadro 25 se puede identificar las siguientes directrices: (1) La visión: es la identidad y la visión empresarial; (2) Objetivos: son los parámetros que generan el curso hacia una finalidad; (3)

[31] Economista estadounidense experto en liderazgo organizacional.

Políticas: permiten establecer un orden mediante principios de planificación; (4) Estrategias: directrices de profundo estudio e investigación para incrementar el desempeño. (5) Reglas: es la norma institucional de la empresa de carácter imperativo. Las directrices serán determinadas desde tres perspectivas: (1) Corto plazo: mínimo un año de duración; (2) Mediano plazo: mínimo un año y hasta cinco años de duración; (3) Largo plazo: duración mayor a cinco años (Galbraith, 2008).

3.1.3 Imagen Corporativa

La imagen corporativa es un elemento organizacional que forma la presentación de la empresa ante los posibles clientes. De acuerdo a la investigación de diseño estratégico empresarial de la Universidad de Pereira se menciona que el impacto de los elementos visuales sobre el consumidor es un elemento clave que genera confianza y permite al cliente tomar una decisión de consumo con menos inquietud (UTP, 2012).

En efecto, el logo o representación gráfica de la empresa debe ser llamativo y fácil de identificar, para la empresa propuesta se ha diseñado el logo y su nombre como se identifica en el cuadro 26. Además, el slogan funciona como la promoción visual de la empresa, en este caso su formulación estratégica es: “Un Mundo Sin Fronteras”.

CUADRO 26
LOGO Y NOMBRE DE LA EMPRESA PROPUESTA



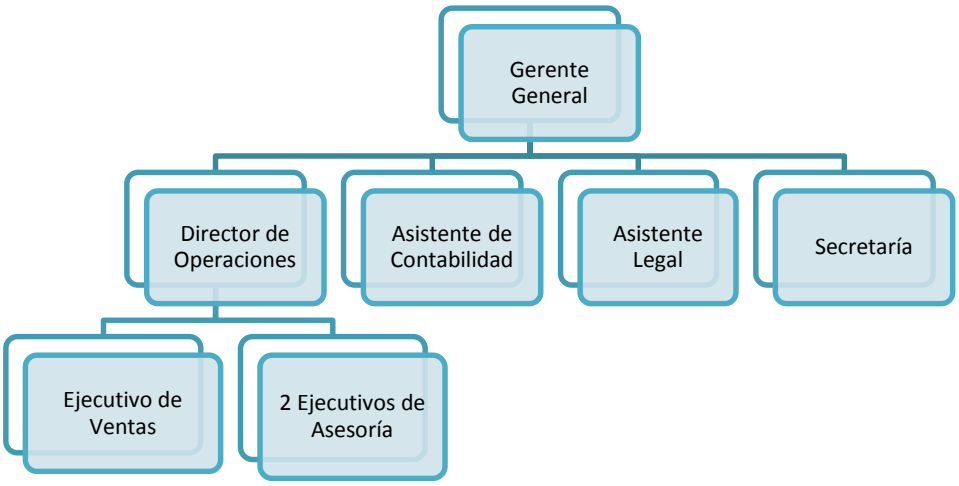
Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Felipe Esteban Toledo Orellana

3.1.4 Estructura funcional

La estructura funcional define el *modus-operandi* [32] de la empresa propuesta y mantiene los principios de las directrices organizacionales. Se consolida por medio de dos objetivos primordiales: (1) Elaboración de organigramas pertinentes como medio de información de las características de funcionalidad de la empresa. (2) Formar parte de la estrategia de análisis gerencial para la resolución de problemas corporativos (UCE, 2014). A continuación se presenta la descripción del organigrama de responsabilidades y de los procesos de la empresa propuesta:

El organigrama de cargos es una representación gráfica de las responsabilidades de cada área necesaria para ejecutar los procesos de asesoría en comercio exterior (UCE, 2014). De esta forma se logra identificar los niveles de operación en el cuadro 27 y la descripción de cada cargo en el cuadro 28.

CUADRO 27
ORGANIGRAMA DE RESPONSABILIDADES



Fuente: UCE – Organigramas empresariales - 2014
Elaborado por: Felipe Esteban Toledo Orellana

[32] Hábitos de trabajo (Cambridge, 2014).

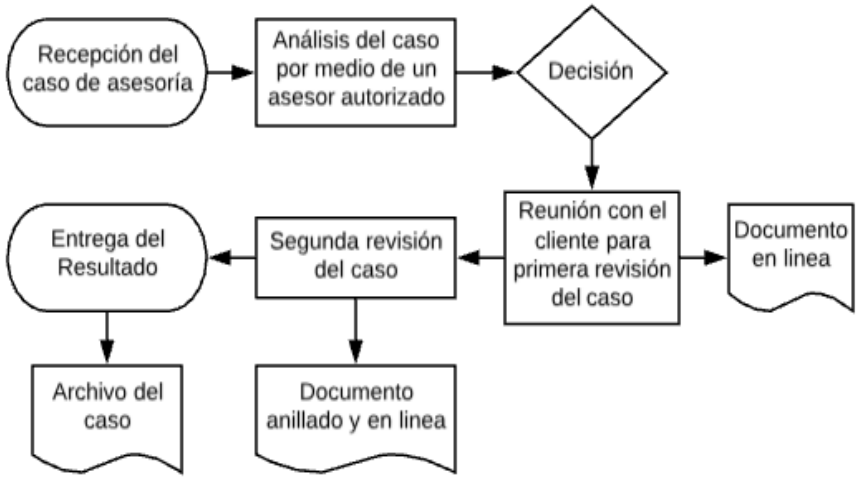
CUADRO 28
RESPONSABILIDADES DE LA EMPRESA

Responsabilidades de la Empresa	
Cargo	**Responsabilidad General**
Gerente General	Gestionar la empresa en todas las áreas hacia un desempeño efectivo, alineado a la visión y objetivos de la empresa
Secretaria	Organizar y programar todos los procesos contables, administrativos y legales de la empresa.
Asistente de Contabilidad	Gestionar los asuntos contables y fiscales de la empresa
Asistente Legal	Gestionar los asuntos legales de la empresa
Director de Operaciones	Gestionar los procesos operacionales del servicio de asesoría

Fuente: DT Chile – Responsabilidades empresariales - 2017
Elaborado por: Felipe Esteban Toledo Orellana

El flujo de procesos es la columna vertebral de la estructura organizacional de la empresa, con el objetivo de administrar y orientar las acciones realizadas en el proceso de asesoría. Para la elaboración de la matriz de flujo de procesos es necesario comprender las definiciones la simbología operacional de cada elemento, como se demuestra en el anexo 15. En el cuadro 29 se puede identificar el diagrama del proceso operacional que se llevará a cabo en cada caso de asesoría en comercio exterior (Universidad del Pacífico, 2013).

CUADRO 29
FLUJO DE PROCESOS DE LA EMPRESA PROPUESTA



Fuente: Universidad del Pacífico – Proceso para gestión de asesorías – 2013
Elaborado por: Felipe Esteban Toledo Orellana

3.1.5 Entorno Legal

El estudio legal ampara la constitución de la empresa en términos jurídicos, donde se determina la documentación necesaria para que la empresa sea competente en la implementación de su actividad comercial, dentro de las estipulaciones del marco normativo ecuatoriano en el área comercial. En primer lugar es necesario la reserva de nominación de la empresa en la SUPERCOM[33], en este caso se reservaría al nombre de la compañía Horizonte S.A., donde también se especifica que la actividad económica de la empresa es un servicio de asesoría (SUPERCOM, 2018).

Posterior a este proceso se debe notarizar la constitución de la compañía en donde se legaliza los siguientes elementos: la cuantía[34], los accionistas, el objeto social, los permisos de operación, el domicilio, la vinculación tributaria, el plazo de duración[35], el capital, el libro de participaciones, las obligaciones de los socios. Además, la compañía es gobernada por la Junta General de Socios y administrada por el Gerente General (CDC, 2013). A continuación se establece la proyección de las participaciones de los posibles socios en el cuadro 30, como herramienta pertinente para el análisis financiero.

CUADRO 30
PARTICIPACIÓN ACCIONARIA DE LOS SOCIOS

PARTICIPACIÓN ACCIONARIA DE LOS SOCIOS DE LA EMPRESA PROPUESTA			
SOCIOS	**CAPITAL SUSCRITO**	**CAPITAL PAGADO**	**PARTICIPACIONES**
SOCIO A	$2.000	$2.000	20%
SOCIO B	$2.000	$2.000	20%
SOCIO C	$2.000	$2.000	20%
SOCIO D	$2.000	$2.000	20%
SOCIO E	$1.000	$1.000	10%
SOCIO F	$1.000	$1.000	10%
TOTAL	$10.000	$10.000	100%

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Felipe Esteban Toledo Orellana

[33] Acrónimo de: Superintendencia de Compañías y Valores.
[34] Cantidad de dinero de aporte para la constitución de la empresa
[35] A partir del día de inscripción de la escritura en el Registro Mercantil

Una vez notarizada la constitución de la compañía, se la debe registrar en el Registro Mercantil; Posterior a ese proceso se debe continuar con la elaboración de los estatutos mediante un contrato entre los accionistas, donde se identificaran las directrices organizacionales de forma legal. La resolución aprobatoria del estatuto se debe publicar en un diario nacional. Después, se debe gestionar los permisos municipales: (1) La patente municipal; (2) certificado de cumplimiento de obligaciones; (3) Permisos de funcionamiento; (4) Certificado de seguridad del Cuerpo de Bomberos; (5) (MDMQ, 2018).

Es necesario la suscripción como contribuyente en el Servicio de Rentas Internas del Ecuador con el objetivo de obtener un Registro Único de Contribuyentes (RUC) y estar al margen de los pagos tributarios como: el impuesto a la renta y las retenciones a la fuente. Además, se debe tramitar el número patronal para el registro de empleadores en el sistema del IESS[36] para estar al margen de la ley laboral (SRI, 2018).

3.2. Planificación estratégica

En este subcapítulo se analiza la planificación estratégica de la empresa como un elemento fundamental para el desarrollo de una proyección sostenible, con el objetivo de conseguir la formulación del diseño empresarial y la ejecución del proyecto. (Cho, 2017). En primer lugar se procede al estudio del Balanced Scored Card dentro de cuatro esquemas de análisis: financiero, servicio al cliente, comunidad organizacional y procesos internos. A continuación se realiza un estudio de las fuerzas competitivas de Porter para identificar las amenazas y las oportunidades dentro de cuatro variables: cliente, competidores, proveedores y servicios. Por último se realiza un estudio estratégico de la matriz de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas dentro de un contexto integral de la empresa propuesta con el objetivo de implementar cuatro tipo de estrategias: ofensivas, defensivas, reorientación y supervisión.

[36] Acrónimo para: Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social

3.2.1. Análisis del Balanced Scored Card

El Balanced Scored Card (BSC) es una estrategia de planificación y administración del sistema empresarial que mantiene los siguientes objetivos: (1) Informar sobre el alineamiento empresarial que se va a tomar; (2) Mantenerse al margen de los procesos de la empresa; (3) Priorizar la estructuración de proyectos y servicios; (4) Monitorear los progresos mediantes metas claras (BSCI, 2018). En efecto, se determinan cuatro áreas de análisis: finanzas, servicio al cliente, procesos internos y capacidad organizacional como se identifica en el cuadro 31.

CUADRO 31
BALANCED SCORED CARD DE LA EMPRESA PROPUESTA

	OBJETIVO ESTRATEGICOS	MEDIDAS	METAS	PROYECTO ESTRATÉGICO	
1	Obtener financiamiento inicial para proyecto	Investigación de instituciones financieras y condiciones de préstamos empresariales	Préstamo de USD 35 000 para financiamiento inicial de empresa	Seleccionar institución financiera y preparar documentos de aplicación para préstamo.	FINANZAS
2	Incremento anual de ventas de la empresa	Convenios con instituciones públicas y privadas para promoción de servicios de la empresa	Incremento anual de ventas del 50% en el segundo año	Identificar instituciones que trabajen con MIPYMES del Ecuador para direccionamiento de clientes potenciales	
3	Reducir costos de prestación de servicios de la empresa	Mejorar los procesos internos de la empresa y actualizar metodologías de trabajo	Reducción anual de al menos 5% en costos de prestación de servicios	Identificar metodologías de trabajo adecuadas para servicios en asesoría en comercio exterior	

	OBJETIVOS ESTRATEGICOS	MEDIDAS	METAS	PROYECTO ESTRATEGICO	
1	Brindar servicios de asesoría de comercio exterior diferenciados	Incrementar beneficios de asesoría de comercio exterior en comparación a la competencia	Incremento anual de beneficios del servicio de asesoría	Estudio de mercado para identificar oferta de competencia	SERVICIO AL CLIENTE
2	Mantener una tasa de éxito en servicios de comercio exterior del 90%	Acompañamiento antes, durante y después de la asesoría e implementación de estrategias de internacionalización	90% de éxito de empresas asesoradas en sus procesos de internacionalización	Desarrollar parámetros de admisibilidad para empresas clientes a ser asesoradas	
3	Obtener al menos 5 empresas clientes por mes durante el primer año de operaciones	Direccionar publicidad a mercado objetivo, es decir MIPYMES con potencial exportable	5 empresas contratantes de cualquier tipo de servicios de asesoría cada mes durante primer año de asesoría	Diseño del plan de comercialización de empresa	

	OBJETIVOS	MEDIDA	METAS	PROYECTO ESTRATÉGICO	
1	Incrementar servicios ofertados en asesoría en comercio exterior	Establecer nuevas coberturas en servicios de asesoría de comercio exterior	Incrementar al menos un tipo de servicio de asesoría por año	Establecer servicios prioritarios en asesoría de comercio exterior para MIPYMES	CAPACIDAD ORGANIZACIONAL
2	Brindar capacitación constante a consultores en procesos de comercio exterior	Establecer sistema de incentivos al personal por capacitaciones o conferencias atendidas, facilitar la asistencia de consultores a capacitaciones exteriores	Capacitación semestral obligatoria de actualización en procesos de exportación.	Crear calendario de capacitaciones brindadas por instituciones gubernamentales y convenios de pago con instituciones privadas para capacitaciones de comercio exterior	
3	Establecer presencia comercial en diferentes ciudades del Ecuador	Promocionar servicios de la empresa a nivel nacional	Al menos 30% de clientes de ciudades diferentes de Quito	Identificar ubicaciones principales de MIPYMES con potencial exportable	

	OBJETIVO	MEDIDAS	METAS	PROYECTO ESTRATÉGICO	
1	Obtener reconocimientos nacionales de aval de nuestros servicios	Desatacar en el mercado nacional con la oferta de servicios de la empresa	Obtener al menos dos reconocimientos nacionales hasta el segundo año de operaciones de la empresa	Trabajar con instituciones gubernamentales de comercio exterior, como Ministerio de Comercio Exterior y Pro Ecuador	PROCESOS INTERNOS
2	Cumplir con periodos establecidos para la entrega de servicios	Establecer periodos de entrega que dependen del servicio contratado por el cliente.	Mantener un cumplimiento del 90% en entregas de servicio en el periodo establecido	Identificar tiempos estimados de entrega de servicios y excepciones de acuerdo a características del servicio ofertado	
3	Mantener condiciones de trabajo favorables que incrementen la productividad del personal	Facilitar al personal las herramientas y beneficios necesarios para el desarrollo de sus actividades	Revisión anual de políticas para personal de la empresa	Estudio sobre condiciones de trabajo con resultados positivos en productividad	

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Felipe Esteban Toledo Orellana

3.2.2. Análisis de las Fuerzas Competitivas de Porter

Según Michael Porter[37] es necesario el análisis del entorno y la competitividad de la empresa en términos de autenticidad; poder brindar algo único y diferente es un valor agregado esencial para que una empresa se encamine hacia una tendencia de crecimiento. Además, conocer la competencia y sus actividades es pertinente para desarrollar una estrategia de diferenciación.

El conocimiento de las necesidades de los clientes y su enfoque en un sistema de recompensas, es también una herramienta esencial para generar ventajas empresariales (Harvard Business School, 2017). La combinación de todos los elementos estratégicos mencionados conforma la teoría de las fuerzas competitivas donde se identifican la competencia del mercado entorno a los clientes, los competidores, el servicio y los proveedores; como se demuestra en el cuadro 32. Estos elementos se analizaran de acuerdo a la estructura de la empresa propuesta.

[37] Profesor de administración y negocios de la Universidad de Harvard

CUADRO 32
FUERZAS COMPETITIVAS DE MICHAEL PORTER



Fuente: Harvard Business Review – Strategic Planning – 2017
Elaborado por: Felipe Esteban Toledo Orellana

La rivalidad entre los competidores se determina de acuerdo a la cantidad de empresas que brinden el mismo servicio. Se logró identificar ocho empresas ecuatorianas que brindan un servicio de asesoría en comercio exterior y que comparten objetivos y procesos similares. Entre ellas se encuentran: IMPOEX, CORRCAL, OPCOMEX, TUUGO Y CONNECTAMERICAS y Cámaras de Comercio. Las diferencias cualitativas entre las empresas son: La imagen corporativa, la lealtad de los clientes, el flujo de procesos y la gama de opciones; mientras que las diferencias cuantitativas son los precios y costos (Harvard Business School, 2017).

Se determina que la rivalidad entre competidores es media y se decide como estrategia: priorizar la inversión en la optimización y diferenciación del servicio de asesoría con el objetivo de brindar al cliente una experiencia única. En efecto, los elementos de diferenciación de la empresa propuesta son: (1) Servicio de asesoría multidisciplinario; (2) Servicio computarizado rápido y eficiente; (3) Red de contactos en todos los continentes; (4) Asesores Multilingües (Harvard Business School, 2017).

La amenaza de nuevos competidores en el sector de comercio exterior se determina de acuerdo a las barreras de ingreso al mercado y la capacidad de

ofertar un valor agregado. Entre las barreras se encuentran elementos como los costos y tiempo de constitución de la empresa, para este servicio, estos procesos son rápidos y poco costosos por lo que la competitividad debe primar en el desarrollo de un valor agregado. Por ello la empresa propuesta mantendría su estrategia en la diferenciación de su servicio mediante la implementación de técnicas de vanguardia en procesos de comercio exterior, automatización de los procesos, mínima duración de respuesta a los clientes e inversión constante en desarrollo e investigación (Harvard Business School, 2017). Se determina que la amenaza de nuevos competidores es media.

La amenaza de servicios sustitutos de asesoría se pueden identificar en el fomento de asesoría público como lo realiza el Servicio de Aduanas del Ecuador, los elementos que perjudican este sector son: demora en los procesos, burocracia en los procesos y falta de profundidad en el servicio de asesoría (Harvard Business School, 2017). Es pertinente considerar las fallas y ajustarlas de forma efectiva en la empresa propuesta, se determina entonces que la amenaza de servicios sustitutos es alta.

El poder de negociación de los clientes se determina mediante la cantidad de personas que tengan la necesidad de realizar un proceso comercial y su sensibilidad ante los precios del servicio de asesoría. Se ha determinado en la investigación que las MIPYMES dedicadas al comercio exterior representan un alto porcentaje de participación en la economía del país. Sin embargo, el 75% de estas empresas deja de funcionar al corto plazo debido a la falta de planificación y a la operación ineficiente puesto que los procesos productivos y de servicios no están definidos de acuerdo a las necesidades de las empresas (INEC, 2015). Se determina entonces que la influencia del poder de negociación de los clientes es medio.

Mediante esta información, se puede determinar que la necesidad de un servicio de asesoría es alta, sin embargo el posible cliente no posee información que facilite identificar a este tipo de empresas. Por ello, la estrategia que se establece en la empresa propuesta es: implementar una red publicitaria en medios de difusión paralelo a la difusión en redes sociales con el objetivo de difundir los servicios dentro de un esquema de costo-beneficio (Harvard Business School, 2017). Por último, el poder de negociación de los proveedores

en este caso no aplica debido a que el objeto de la empresa propuesta no tiene mercadería y tampoco necesita abastecimiento de ningún tipo.

3.3. Planificación financiera

En este subcapítulo se analiza la planificación financiera como una estrategia de financiamiento y administración de los recursos destinados a la implementación de la empresa propuesta en el periodo (2014 - 2024). En primer lugar se determina la proyección de: los gastos, el presupuesto y las inversiones. A continuación se analiza la proyección de un crédito comercial y de precios. Por último se realiza la evaluación del proyecto mediante indicadores financieros que son determinados de acuerdo a una estimación del balance general de la empresa (Salazar, 2015).

3.3.1 Inversión y proyección gastos

La proyección de gastos y de inversiones son los desembolsos realizados para el desarrollo al largo plazo de la empresa. Para ello es necesario identificar una estimación de los valores que representan todos los gastos iniciales con el objeto de planificar el rendimiento de la empresa.

Los gastos necesarios para el desarrollo operacional de la empresa son: adquisición de equipos de computación, adquisición de muebles y equipos de oficina, gastos de servicios básicos, gastos de arriendo como se identifica en el cuadro 34. Además se identifican los gastos que generan los sueldos en el cuadro 35 y 36. Los últimos gastos se registran como depreciaciones y amortizaciones en el cuadro 37. Toda la información es pertinente a la constitución de la empresa, con los valores obtenidos se puede obtener el capital de trabajo y la inversión total para la proyección de los estados financieros.

CUADRO 33
MATRIZ DE GASTOS DE LA EMPRESA PROPUESTA PARA EL AÑO 2019

Matriz de gastos de la empresa propuesta				
Tipo de Gasto	**Elemento**	**Cantidad**	**Valor unitario**	**Valor Total**
Equipos de Computación	Laptops	5	$ 600,00	$ 3.000,00
	Software de Contabilidad	1	$ 250,00	$ 250,00
	Software de gestión de tareas	1	$ 250,00	$ 250,00
Suministros de Oficina	Teléfonos Móviles	5	$ 110,00	$ 550,00
	Teléfono Convencional	1	$ 40,00	$ 40,00
	Materiales de Oficina	1	$ 50,00	$ 50,00
Gastos Administrativos	Luz	1	$ 50,00	$ 50,00
	Agua	1	$ 15,00	$ 15,00
	Internet	1	$ 30,00	$ 30,00
	Plan de teléfono móvil	5	$ 12,00	$ 60,00
	Cursos de capacitación	5	$ 120,00	$ 600,00
	Arriendo de Oficina	1	$ 350,00	$ 350,00
Muebles y Enseres	Sillas de oficina	8	$ 45,00	$ 360,00
	Sillón largo	1	$ 140,00	$ 140,00
	Archivadores	4	$ 50,00	$ 200,00
	Basureros	2	$ 3,00	$ 6,00
	Mesa de reunión	1	$ 160,00	$ 160,00
Publicidad	Publicidad en Redes Sociales	1	$ 200,00	$ 200,00
	Publicidad en periódicos	3	$ 75,00	$ 225,00
	Servicios de Publicidad	1	$ 300,00	$ 300,00

Fuente: Investigación propia - 2018
Elaborado por: Felipe Esteban Toledo Orellana

CUADRO 34
ROL DE PAGOS DE LA EMPRESA PROPUESTA PARA EL AÑO 2019 EN DOLARES AMERICANOS

ROL DE PAGOS																		
N°	CARGO	SBU	25% NOCTURNO	Horas extra + 50%		Horas extra + 100%		COMISIONES	TOTAL INGRESOS	IESS		IMPUESTO A LA RENTA	RETENCION JUDICIAL	ANTICIPO SUELDOS	OTROS	TOTAL DEDUCCIONES	SUBTOTAL	FONDOS DE RESERVA	LIQUIDO A PAGAR
				# HORAS	Valor	# HORAS	Valor			9,45% AP. PERS.	PRÉSTAMOS								
1	Gerente	1000	_	_	_	_	_	_	1000	94,5	_	0	0	_	0	94,5	905,5	83,33	988,83
2	Director de Operaciones	600	_	_	_	_	_	_	600	56,70	_	0	0	_	0	56,70	543,30	50,00	593,30
3	Secretaría	380	_	_	_	_	_	_	380	35,91	_	0	0	_	0	35,91	344,09	31,67	375,76
4	Ejecutivo de asesoría	500	_	_	_	_	_	_	500	47,25	_	0	0	_	0	47,25	452,75	41,67	494,42
6	Ejecutivo de ventas	380	_	_	_	_	_	100	480	45,36	_	0	0	_	0	45,36	434,64	40,00	474,64
7	Asistente de contabilidad	380	_	_	_	_	_	_	380	35,91	_	0	0	_	0	35,91	344,09	31,67	375,76
	Totales	3240,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	100,00	3340,00	315,63	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	315,63	3024,37	278,33	3.302,70

Fuente: Investigación propia -2018
Elaborado por: Felipe Esteban Toledo Orellana

CUADRO 35
ROL DE PROVISIONES DE LA EMPRESA PARA EL AÑO 2019 EN DOLARES AMERICANOS.

Rol de Provisiones de la empresa								
N°	CARGO	Total Ingresos	Total Mensual	12,15% Aporte Patronal	13er Sueldo	14to Sueldo	Vacaciones	Total Anual
1	Gerente	11865,96	988,83	120,14	82,40	28,33	41,20	12.138,04
2	Director de Operaciones	7119,60	593,3	72,09	49,44	28,33	24,72	7.294,18
3	Secretaría	4509,12	375,76	45,65	31,31	28,33	15,66	4.630,07
4	Ejecutivo de asesoría	5933,04	494,42	60,07	41,20	28,33	20,60	6.083,24
6	Ejecutivo de ventas	5695,68	474,64	57,67	39,55	28,33	19,78	5.841,01
7	Asistente de contabilidad	4509,12	375,76	45,65	31,31	28,33	15,66	4.630,07
Total		3302,71	401,279265	275,226	169,98	137,613	40.616,62	40.616,62

Fuente: Investigación propia - 2018
Elaborado por: Felipe Esteban Toledo Orellana

CUADRO 36
CALCULO DE AMORTIZACION Y DEPRECIACIÓN

Depreciaciones				
Activo Fijo	Valor	Años despreciable	Despreciación anual	Despreciación mensual
Suministros de Oficina	$ 3.500,00	5	$ 700,00	$ 58,33
Equipo de Computación	$ 410,00	3	$ 136,67	$ 11,39
Muebles y enseres	$ 876,00	10	$ 87,60	$ 7,30
Software	$ 250,00	5	$ 50,00	$ 4,17
Amortización				
Activo Fijo Intangible	Valor	Años amortizado	Amortización anual	Amortización mensual
Registro de marca	$ 208,00	3	$ 69,33	$ 5,78
Licencias y permisos	$ 600,00	3	$ 200,00	$ 16,67

Fuente: Investigación propia - 2018
Elaborado por: Felipe Esteban Toledo Orellana

3.3.2. Crédito comercial

Para la selección del crédito comercial se analizaron las tasas de interés de instituciones financieras del sector público y privado, se logró identificar la opción más rentable para la empresa en el Banco Internacional con una tasa de interés nominal del 11,25 % anual. El monto del préstamo es de 35.000 dólares americanos, lo que conforma el 70% de la inversión total de la empresa; la alícuota o pago mensual será de $ 852,81. La información detallada del crédito se encuentra ubicado en el cuadro 38 y la proyección de pagos del crédito se encuentra en el cuadro 39. El programa de pagos del crédito comercial se encuentra en el Anexo (Banco Internacional, 2018).

CUADRO 38
INFORMACIÓN DEL CRÉDITO COMERCIAL DEL BANCO INTERNACIONAL

Información del Crédito		
Monto a financiar	35.000,00	dólares
Tasa de interés	7,90%	anual
Plazo de pago	4	años
Frecuencia de pago	12	veces al año
Número de pagos	48	pagos
Interés mensual	0,66%	mensual

Fuente: Banco Internacional – Crédito comercial – 2018
Elaborado por: Felipe Esteban Toledo Orellana

3.3.3. Proyección de precios

Los precios que se establecen para el servicio de asesoría se dividen en las categorías expuestas en el cuadro 39, analizados mediante una estrategia de precios donde se toma en cuenta los costos y gastos necesarios para brindar el servicio y la tasa de beneficio esperada. La tasa de beneficio considera la influencia del mercado y la sensibilidad del consumidor (Estrada, 2016). Además, se ha realizado una estimación de ventas de acuerdo al promedio del precio de ventas, en donde se consideran cinco ventas mensuales, los detalles de la proyección se encuentran en el cuadro 40.

CUADRO 39
PAQUETES DE PRECIOS DEL SERVICIO DE ASESORÍA

Paquetes de precios del servicio de asesoría		
Paquetes	**Tipo de servicio**	**Precio**
Paquete 1	Asesoría de procesos logísticos en comercio exterior	$ 200,00
Paquete 2	Asesoría de procesos logísticos en comercio exterior	$ 250,00
	Asesoría de procesos normativos y legales	
Paquete 3	Asesoría de procesos logísticos en comercio exterior	$ 300,00
	Asesoría de procesos normativos y legales	
	Análisis del producto a comercializar	
Paquete 4	Asesoría de procesos logísticos en comercio exterior	$ 350,00
	Asesoría de procesos normativos y legales	
	Análisis del producto a comercializar	
	Análisis de la empresa	
Paquete 5	Asesoría de procesos logísticos en comercio exterior	$ 400,00
	Asesoría de procesos normativos y legales	
	Análisis del producto a comercializar	
	Análisis de la empresa	
	Análisis de mercado	

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Felipe Esteban Toledo Orellana

CUADRO 40
PROYECCIÓN DE VENTAS DE LA EMPRESA PROPUESTA – AÑO 2019

Proyección de Ventas Año 2019			
Precio promedio del servicio	Número de Ventas estimadas	Total Mensual	Promedio Total Anual
$ 300,00	8	$ 2.400,00	$ 30.000,00

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Felipe Esteban Toledo Orellana

3.3.4. Proyección y evaluación de los estados financieros

En el cuadro 41 se presenta la proyección del balance general de la empresa propuesta, realizada mediante la información recopilada en este capítulo. Se puede analizar que los activos de la empresa en el primer año son de $15528,63, mientras que los pasivos corresponden a $11291,72. El patrimonio es de $4236,91, cumpliéndose así la ecuación contable. (INEC, 2015).

CUADRO 41
PROYECCIÓN DEL BALANCE GENERAL DE LA EMPRESA PROPUESTA EN DOLARES AMERICANOS

	2019	2020	2021	2022	2023	2024
TOTAL ACTIVO	**$ 15.528,63**	**$ 27.951,53**	**$ 44.722,45**	**$ 67.083,68**	**$ 100.625,52**	**$ 150.938,28**
ACTIVO CORRIENTE	**$ 9.882,63**	**$ 17.788,73**	**$ 32.019,72**	**$ 57.635,50**	**$ 103.743,90**	**$ 186.739,01**
CAJA BANCOS	$ 4.882,63	$ 8.788,73	$ 15.819,72	$ 28.475,50	$ 51.255,90	$ 92.260,61
CUENTAS POR COBRAR	$ 5.000,00	$ 7.500,00	$ 13.500,00	$ 24.300,00	$ 43.740,00	$ 78.732,00
ACTIVO FIJO	**$ 5.646,00**	**$ 8.469,00**	**$ 12.703,50**	**$ 19.055,25**	**$ 28.582,88**	**$ 42.874,31**
SUMINISTRO DE OFICINA	$ 630,00	$ 945,00	$ 1.417,50	$ 2.126,25	$ 3.189,38	$ 4.784,06
EQUIPOS DE COMPUTACIÓN	$ 3.250,00	$ 4.875,00	$ 7.312,50	$ 10.968,75	$ 16.453,13	$ 24.679,69
MUEBLES Y ENSERES	$ 866,00	$ 1.299,00	$ 1.948,50	$ 2.922,75	$ 4.384,13	$ 6.576,19
OTROS	$ 900,00	$ 1.350,00	$ 2.025,00	$ 3.037,50	$ 4.556,25	$ 6.834,38
PASIVOS	**$ 11.291,72**	**$ 10.908,72**	**$ 11.246,22**	**$ 11.752,47**	**$ 2.278,13**	**$ 3.417,19**
PASIVO CORRIENTE	$ 450,00	$ 675,00	$ 1.012,50	$ 1.518,75	$ 2.278,13	$ 3.417,19
CUENTAS POR PAGAR	$ 250,00	$ 375,00	$ 562,50	$ 843,75	$ 1.265,63	$ 1.898,44
OTROS PASIVOS A CORTO PLAZO	$ 200,00	$ 300,00	$ 450,00	$ 675,00	$ 1.012,50	$ 1.518,75
PASIVOS A LARGO PLAZO	**$ 10.841,72**	**$ 10.233,72**	**$ 10.233,72**	**$ 10.233,72**	**$ -**	**$ -**
OBLIGACIONES INSTITUCIONALES NACIONALES	$ 608,00	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -
CRÉDITO COMERCIAL	$ 10.233,72	$ 10.233,72	$ 10.233,72	$ 10.233,72	$ -	$ -
PATRIMONIO	**$ 4.236,91**	**$ 17.042,81**	**$ 33.476,23**	**$ 55.331,21**	**$ 98.347,40**	**$ 147.521,10**
CAPITAL SOCIAL	$ 5.957,91	$ 14.687,31	$ 24.352,14	$ 37.652,50	$ 69.879,94	$ 105.470,64
UTILIDAD RETENIDA	$ (1.721,00)	$ 2.355,50	$ 9.124,09	$ 17.678,71	$ 28.467,46	$ 42.050,45
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	**$ 15.528,63**	**$ 27.951,53**	**$ 44.722,45**	**$ 67.083,68**	**$ 100.625,52**	**$ 150.938,28**

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Felipe Esteban Toledo Orellana

El cuadro 42 presenta la proyección del Estado de Resultados hasta el año 2024 de la empresa propuesta. El cálculo de las ventas se realiza mediante el promedio del precio del servicio anual como se estima en el cuadro 40, se

estima un crecimiento en ventas en el segundo año del 50% y su proyección estimada del 25 % anual a partir del tercer año. Los costos de venta se calculan por medio de los gastos de los servicios básicos como se identifica en el cuadro 34 en los gastos administrativos con una proyección estimada del 1,4 % anual de acuerdo a la tasa anual inflacionaria del Ecuador (Nava, 2015). El Estado de Resultados de la empresa propuesta indica pérdida en el primer año correspondiente a $1721,00. Para el segundo año de operación de la empresa se estima una utilidad neta de $2355,50.

CUADRO 42
PROYECCIÓN DE LA ESTADO DE RESULTADOS DE LA EMPRESA PROPUESTA EN DÓLARES AMERICANOS.

CONCEPTO	2019	2020	2021	2022	2023	2024
INGRESO (TOTAL DE VENTAS)	$ 30.000,00	$ 45.000,00	$ 56.250,00	$ 70.312,50	$ 87.890,63	$ 109.863,28
VENTAS	$ 30.000,00	$ 45.000,00	$ 56.250,00	$ 70.312,50	$ 87.890,63	$ 109.863,28
COSTO DE VENTA	$ 40.616,00	$ 41.184,62	$ 41.761,21	$ 42.345,87	$ 42.938,71	$ 43.539,85
COSTOS DE OPERACIÓN	$ 40.616,00	$ 41.184,62	$ 41.761,21	$ 42.345,87	$ 42.938,71	$ 43.539,85
GASTOS DE ADMINISTRACIÓN	$ 1.105,00	$ 1.120,47	$ 1.176,49	$ 1.235,32	$ 1.297,08	$ 1.361,94
GASTOS DE OPERACIÓN	$ 1.105,00	$ 1.120,47	$ 1.176,49	$ 1.235,32	$ 1.297,08	$ 1.361,94
UTILIDAD OPERATIVA	$ (11.721,00)	$ 2.694,91	$ 13.312,30	$ 26.731,32	$ 43.654,83	$ 64.961,49
INGRESOS NO OPERATIVOS	$ 10.000,00	$ 1.000,00	$ 1.000,00	$ 1.000,00	$ 1.000,00	$ 1.000,00
UTILIDAD EN EL EJERCICIO	$ (1.721,00)	$ 3.694,91	$ 14.312,30	$ 27.731,32	$ 44.654,83	$ 65.961,49
15% UTILIDAD TRABAJADORES	$ -	$ 554,24	$ 2.146,84	$ 4.159,70	$ 6.698,22	$ 9.894,22
UTILIDAD DESPUES 15% UTILIDAD TRABAJADORES	$ (1.721,00)	$ 3.140,67	$ 12.165,45	$ 23.571,62	$ 37.956,61	$ 56.067,27
25% IMPUESTO A LA RENTA	$ -	$ 785,17	$ 3.041,36	$ 5.892,90	$ 9.489,15	$ 14.016,82
UTILIDAD DESPUÉS DE IMPUESTOS	$ (1.721,00)	$ 2.355,50	$ 9.124,09	$ 17.678,71	$ 28.467,46	$ 42.050,45

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Felipe Esteban Toledo Orellana

Mediante los valores de la utilidad del ejercicio, los activos y pasivos, se determina los valores necesarios para el análisis financiero y la evaluación del proyecto para culminar con el proceso de prefactibilidad y determinar si los valores son positivos para la implementación de la empresa de asesoría en comercio exterior. En efecto, se identifican los siguiente hechos: (1) El primer año de actividad económica de la empresa refleja pérdida, debido a los costos de operación; (2) Desde el segundo año operativo de la empresa, se estima

utilidad en el ejercicio contable, con una tendencia alcista; (3) Para el año 2024, se estima una utilidad de $42050,45. Tras el análisis de las proyecciones de los estados financieros de la empresa propuesta, se determina la viabilidad y rentabilidad del establecimiento de la empresa.

Por último, para un análisis estructural de prefactibilidad se procede a la evaluación de los siguientes indicadores financieros Margen Neto, ROE, ROA, Razón Corriente, Capital de Trabajo, Razón de endeudamiento y Apalancamiento financiero.

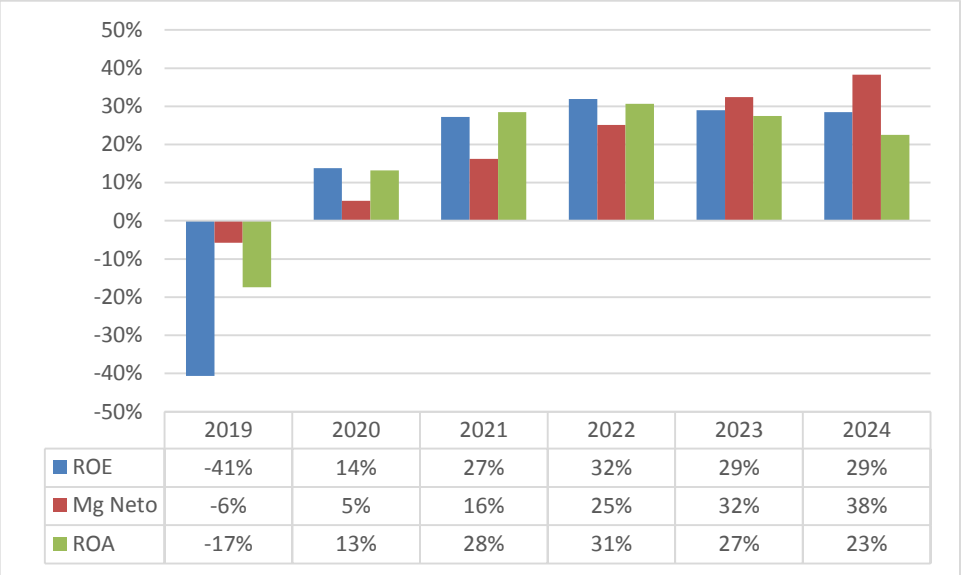
Margen Neto

El margen neto analiza en función a las ventas después de deducir todos los gastos necesarios para ofrecer el servicio de asesoría, mientras mayor sea este porcentaje significa que la empresa maneja de manera más eficiente los gastos (Rankia, 2017). Para el año 2019 el Margen Neto es del -6% sin embargo desde el año 2020 comienza a subir en tendencia alcista desde el 5% hasta el 30% para el año 2024 como lo demuestra en el cuadro 43. Lo que demuestra la eficiencia en el manejo de los gastos al largo plazo.

ROA y ROE

El ROA (*Return of Assets*) y ROE (*Return of equity*) procuran evaluar de manera integral la eficiencia de la empresa con respecto a la relación de las inversiones realizadas. Por un lado el ROA representa si los recursos han sido bien utilizados, en el año 2019 se tiene un porcentaje negativo del 17% sin embargo para el segundo año de operación aumenta en un 30% para continuar en tendencia alcista lo que justifica el manejo de los activos al largo plazo. Por otro lado el ROE representa la rentabilidad sobre la inversión y será valorado para medir de manera precisa el rendimiento del capital empleado para definir la capacidad que tiene la empresa para remunerar a los accionistas por medio del cálculo del beneficio neto dividido para el patrimonio neto. En efecto, para el año 2019, la rentabilidad financiera es de -40,1% por lo que el primer año de ejercicio económico no reporta ganancias, sin embargo para el año 2020 se estima una rentabilidad financiera del 14% con una tendencia de proyección alcista, para el año 2024 se estima un ROE del 29% lo que compensa la inversión inicial como lo demuestra el gráfico del cuadro 43 (Rankia, 2017).

CUADRO 43
RATIOS FINANCIEROS



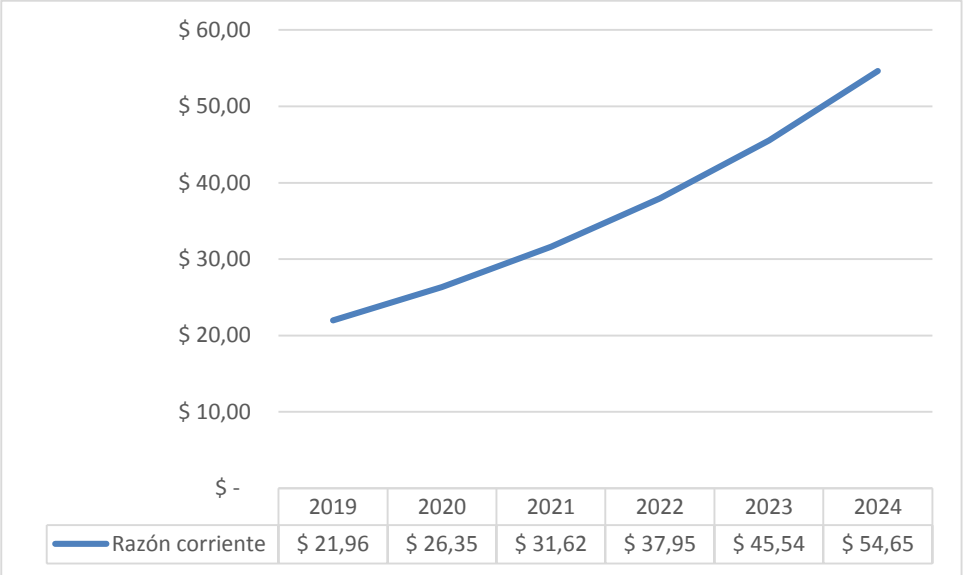
	2019	2020	2021	2022	2023	2024
ROE	-41%	14%	27%	32%	29%	29%
Mg Neto	-6%	5%	16%	25%	32%	38%
ROA	-17%	13%	28%	31%	27%	23%

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Felipe Esteban Toledo Orellana

La Razón Corriente y Capital de Trabajo

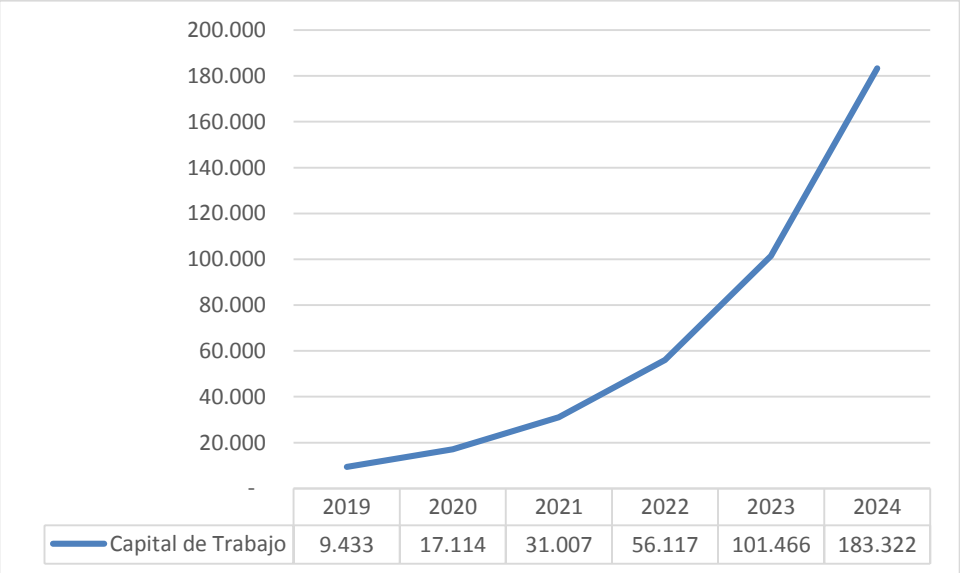
La razón corriente y el capital de trabajo son indicadores de solvencia, ambos permiten analizar la capacidad de endeudamiento con respecto a los flujos. En el cuadro 44 y 45 podemos identificar que dichos indicadores presentan una tendencia alcista y mantienen valores que determinan un manejo de solvencia positivo. En el caso del Capital de Trabajo se puede apreciar las veces que el activo corriente supera al pasivo corriente, para el año 2019 se tiene nueve mil veces que el activo supera al pasivo esto podría representar por un lado una capacidad ociosa, es decir que se podría invertir al largo plazo o de capital y por otra que la empresa tiene una solvencia alta y con tendencia alcista.

CUADRO 44
RAZÓN CORRIENTE



Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Felipe Esteban Toledo Orellana

CUADRO 45
CAPITAL DE TRABAJO



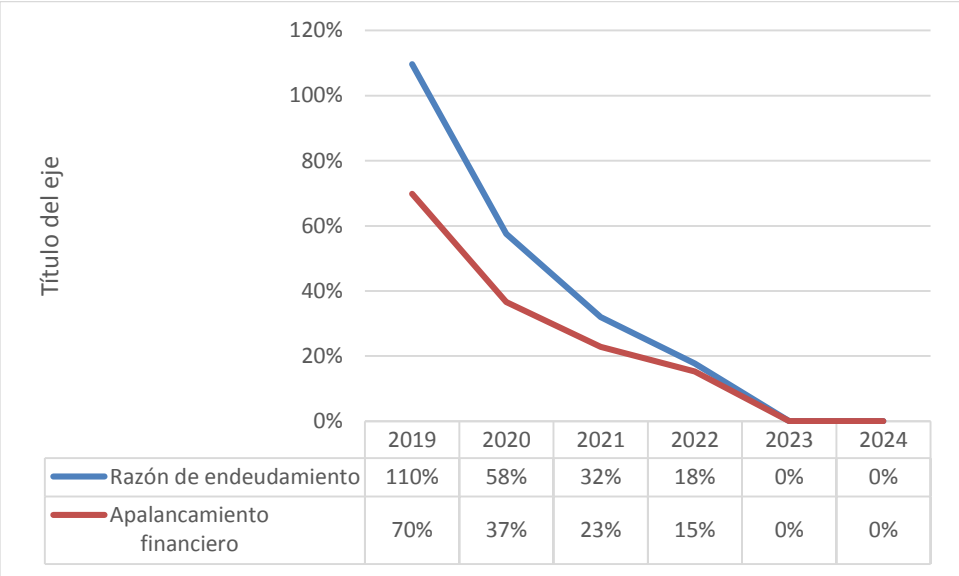
Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Felipe Esteban Toledo Orellana

La Razón de endeudamiento y Apalancamiento financiero

Ambos indicadores financieros determinan la capacidad de endeudamiento. Por un lado la Razón de endeudamiento nos presenta el porcentaje de recursos que la empresa posee y que son adquiridos por deuda. Para el año 2019 se puede identificar que el 110% de los recursos son adquiridos

por el préstamo realizado en el cuadro 38, esta cifra va disminuyendo anualmente con el pago de la deuda hasta llegar al 0% en el año 2023. Por otro lado el Apalancamiento financiero analiza cuantas veces ha sido usado el aporte para generar recursos, de esta forma se puede identificar el riesgo financiero de la empresa y evitar el sobre-endeudamiento. Para el año 2019 se identifica un 70% de apalancamiento el cual disminuye anualmente hasta llegar al 0% para el año 2023, en efecto se demuestra que el riesgo de sobre-endeudamiento no es un factor que influya para la empresa.

CUADRO 46
INDICADORES DE APALANCAMIENTO



	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Razón de endeudamiento	110%	58%	32%	18%	0%	0%
Apalancamiento financiero	70%	37%	23%	15%	0%	0%

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Felipe Esteban Toledo Orellana

La planificación técnica, estratégica y financiera analizada en este capítulo, forma la estructura del plan de negocios del servicio en comercio exterior propuesto y se identifica los siguientes puntos de prefactibilidad: (1) En el aspecto técnico se cuenta con una localización y planeación organizacional estratégica, una imagen corporativa sugerente al posible cliente, un organigrama de tareas definido y un estudio legal que cubre todas las necesidades jurídicas de la empresa; (2) En el aspecto estratégico se determinaron metas, medidas y proyectos estratégicos en todas las áreas de ejecución de la empresa mediante técnicas profesionales y recomendadas en la implementación empresarial como lo son: el Balanced Scored Card y las Fuerzas Competitivas (3) En el aspecto financiero se elaboró una proyección de ingresos y egresos al largo plazo, determinando la viabilidad y rentabilidad del establecimiento de la empresa por medio del análisis de los indicadores financieros pertinentes.

VI. ANÁLISIS

El análisis de prefactibilidad para la implementación de un servicio de asesoría en comercio exterior para micro, pequeñas y medianas empresas en la ciudad de Quito se ha enmarcado dentro de un contexto económico, técnico y de planificación. Estos esquemas permiten identificar en detalle los elementos pertinentes que influyen en los procesos, tanto internos como externos, del intercambio comercial y en su aplicación práctica. En efecto, el conocimiento integral del comercio exterior es una estrategia que genera experticia en el servicio de asesoría, lo que a su vez incrementa su posicionamiento y valor agregado. El análisis se fundamenta desde una perspectiva de interdependencia económica global y de integración aduanera, considerando la liberalización del comercio como principio teórico de aplicación en los procesos de comercio exterior.

En primer lugar, se comprende que los antecedentes del comercio determinan la naturaleza de supervivencia del ser humano para suplir sus necesidades como se propone en el liberalismo económico. En este esquema se ha desarrollado a lo largo de los años diferentes sistemas de control y manejo del comercio. Después de la segunda guerra mundial, se establece al GATT como la primera estructura normativa internacional hasta el año 1995, donde se transformó institucionalmente como la Organización Mundial del Comercio. Este organismo aplica los principios y normas del comercio internacional desde una perspectiva teórica de liberalización económica de las naciones para promover el libre comercio.

En efecto, el GATT y la OMC son los pilares del sistema comercial en cuanto su diseño de gobernanza institucional, que nace como respuesta al constante crecimiento de la interdependencia económica global. El conocimiento de este esquema es pertinente para una asesoría estratégica en cuanto a los fundamentos del intercambio comercial y sus principios como elementos de análisis para la toma de decisiones para generar ventajas estratégicas en el servicio de asesoría, que a su vez, serán direccionadas hacia los objetivos globales de comercialización dentro del marco del liberalismo económico.

A esto, es pertinente acotar el análisis de la política económica del Ecuador como un instrumento gubernamental de gran influencia en el

intercambio comercial. Por un lado, se identifican los sistemas económicos para comprender el *modus operandi* de la administración estatal y su influencia en el comercio exterior en donde se concluye que la Economía de Mercado es el sistema más eficiente para el desarrollo del comercio. En el caso de Ecuador, su sistema se determina como una Economía Mixta lo que constituye un intervencionismo estatal en la planificación de la producción y distribución comercial.

En efecto, se genera un aumento en las políticas proteccionistas y las barreras comerciales que van en contra de los principios del liberalismo económico como lo destaca Viner en su postulación de interdependencia comercial. El conocimiento de la política económica ecuatoriana es pertinente para elaborar estrategias de asesoría en el manejo de la comercialización de mercancías de acuerdo a las capacidades del estado para evitar las mercancías vulnerables a las barreras comerciales y aprovechar los incentivos en la promoción de la producción

Ciertamente, Ecuador ha transcurrido una década de reformas en sus políticas económicas, las mismas que mantienen una tendencia proteccionista con prioridad a la producción y el consumo interno. Sin embargo, para el 2017 con el gobierno de Lenin Moreno, se plantea la liberalización del mercado y la cooperación con organismos supra gubernamentales. Es pertinente comprender que el proceso de desarrollo e industrialización proyectado para el futuro del país se enfoca en el incentivo de las empresas a través de la reducción de subsidios y la eximición de gravámenes aduaneros en el intercambio de bienes de capital.

Además, las políticas de inclusión comercial prevén impulsar a las pequeñas, medianas y grandes empresas para incrementar las tasas de producción y de exportación como estrategia de competitividad económica a nivel mundial. Estas acciones se argumentan, debido a que el comercio representa el 36,6 % de la actividad económica ecuatoriana. Se determina que el conocimiento de las acciones políticas y el desempeño económico del Ecuador influyen de forma directa al corto y largo plazo en las estrategias de asesoría en la comercialización de mercancías. Al comprender, por ejemplo, que la tendencia de crecimiento es alcista al 3,0 % se evalúa el manejo estratégico de los precios y costos en términos comerciales.

En efecto, al comprender las políticas económicas ecuatorianas y su influencia en el comercio se procede con el análisis de su competitividad por medio de indicadores cuantitativos y cualitativos. Por un lado, se identifica que las relaciones comerciales principales del Ecuador son Europa y Estados Unidos, quienes mantienen el 60 % de los procesos de intercambio comercial de las MIPYMES ecuatorianas. En el caso de la Unión Europea, el Acuerdo Comercial Multipartes prevé la liberalización del 99,7 % de las exportaciones en productos agrícolas, siendo una atractiva oportunidad para las empresas ecuatorianas y una información estratégica para el servicio de asesoría. En efecto, los acuerdos comerciales forman parte de una estrategia de integración comercial necesario en un mundo globalizado y su conocimiento es primordial para cualquier actor interesado en el área de comercio exterior. Aprovechando que Ecuador ha establecido nuevas negociaciones para adquirir beneficios arancelarios debido a la tendencia de implementar políticas comerciales liberales y cooperativas lo que en consecuencia generará varias oportunidades para los procesos e iniciativas de exportación e importación.

Además, se analiza la balanza comercial ecuatoriana del año 2017 como instrumento de control de la competitividad del intercambio comercial y las medidas que intervienen en el liberalismo económico. Por medio de indicadores como la apertura comercial se determina entonces que las MIPYMES tienen una participación del 26 % en las exportaciones, los productos más dinámicos son: el banano, el camarón y los productos no tradicionales. Además, se realizó un contraste de los indicadores relativos al comercio exterior con los indicadores relativos al comercio exterior como la influencia de las políticas económicas del gobierno ecuatoriano.

En este sentido, los indicadores permiten cuantificar en porcentajes la actividad económica y la funcionalidad estratégica de la política comercial de un país. La comparación con otros países es primordial, de esta forma se comprueba si determinado producto de exportación de un país es competitivo en el mercado internacional, cumpliendo con la teoría de David Ricardo sobre la ventaja comparativa. Esta herramienta permite desarrollar las estrategias de asesoría para entender el entorno del comercio exterior en cifras, puesto que al analizarlas, permiten generar ventajas competitivas hacia las empresas que deseen incursionar en el intercambio comercial.

Posterior a la comprensión y análisis del entorno ecuatoriano de comercio exterior, se analiza su estructura logística con el objetivo de comprender su funcionalidad para generar estrategias que reduzcan costos y eviten problemas administrativos en el proceso de exportación. Los principales aspectos técnicos del comercio exterior son: el transporte, los seguros, los documentos de embarque, las barreras de acceso cualitativas y los términos de comercio internacional. Las herramientas mencionadas son fundamentales para la aplicación práctica de un intercambio comercial en un sistema de libre comercio y su conocimiento es fundamental.

En efecto, el sistema comercial demanda un proceso burocrático que se alinea a las normativas de las políticas económicas mundiales y al marco legal internacional en términos logísticos. Donde, la Cámara de Comercio Internacional cumple su función de normalizar de forma imperativa a todos los procesos comerciales, representando el principio de la teoría de integración aduanera. En este contexto, se despliega una serie de requisitos, a nivel nacional e internacional, de conocimiento obligatorio para la empresa que desee exportar o importar. En consecuencia, el conocimiento de cada uno de los elementos es primordial y considerando su complejidad e importancia, la intervención y asistencia de un agente especializado de asesoría en comercio exterior es recomendada.

Por otro lado, el régimen de aduanas enmarca los procesos de control normados por una legislación comercial internacional y por una política aduanera nacional, registrada en la Ley Orgánica de Aduanas; con gobernanza supranacional por parte de la Organización Mundial de Aduanas. En el marco de interdependencia económica es necesario conocer los principios de los acuerdos internacionales en términos de aduanas con el objetivo de facilitar las operaciones aduaneras y disminuir los tiempos burocráticos mediante el conocimiento eficiente de las políticas aduaneras. Las operaciones aduaneras, representan una serie de cálculos que determinan los valores a pagar en un proceso comercial y permiten su registro legal.

Además, se relaciona que las políticas aduaneras ecuatorianas mantienen su estructura dentro del manejo de las operaciones aduaneras con el objetivo de velar por el control del comercio exterior y el cumplimiento de su normativa por medio de la autoridad nacional que en el caso de Ecuador es la

SENAE. De esta forma se determina que las operaciones aduaneras son los cálculos de los trámites y pagos de un proceso de intercambio comercial de acuerdo a los términos legales a nivel nacional e internacional. Se determina además que los procesos fundamentales son: la liquidación aduanera, la tasa de almacenaje, la tasa de representatividad y la póliza de seguro. Considerando la complejidad de los factores que intervienen, se genera la necesidad de un servicio especializado en temas aduaneros, considerando que es un elemento fundamental y de vinculación legal que requiere de una metodología profesional para abarcar todos los requisitos normativos estipulados en el COPCI y en la ley de aduanas, que a su vez serán representadas en la formulación teórica de la unión aduanera.

En el mismo contexto, los elementos de la política arancelaria surgen como el principal mecanismo de las políticas comerciales de un país con el objetivo de formalizar un proceso de recaudación fiscal. Para su comprensión se identificaron las características de los tipos de aranceles. En efecto, los aranceles se clasifican de acuerdo a la descripción de la actividad comercial y del tipo de mercancía, según su estructura y su objetivo, que se encuentra en una nomenclatura arancelaria universal. Ecuador mantiene su régimen tributario en la Nomenclatura Arancelaria de Bruselas para el grupo Andino (NABANDINA).

Entonces, al considerar la realidad del entorno de comercio exterior, los procesos técnicos y los ejes de acción legal; se continúa con el estudio aplicado a las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas, donde se identifica que su representatividad es alta en la economía del Ecuador. Alrededor del 60 % de la PEA forma parte de una MIPYME y según el Fondo de Inversiones Europeo el 70 % de empresas son microempresas. Además, se determina que el 58 % de las MIPYMES son de carácter familiar, el 51 % de empresa son crediticias y el 14 % de las empresas cumplen las normativas de calidad. Por último, la estadística más relevante demuestra que el 54,11 % de las MIPYMES tienen relación con actividades de comercio exterior. Estos valores demuestran la importancia de este sector en la realidad nacional y se vincula con las políticas económicas y comerciales del Ecuador como un impulso en la aplicación de medidas liberales y de integración.

Además, se determina una creciente demanda de un servicio de asesoría en comercio exterior, considerando los porcentajes alcistas que cotizan a las MIPYMES como un mercado prometedor para la inversión estatal, tal como lo establece el gobierno en los indicadores de participación económica y su importancia en la generación de empleos. La capacidad de efectivizar un desenvolvimiento eficiente es un reto que puede ser asistida en el servicio de asesoría con el objetivo de incrementar los valores de producción y reducir las estadísticas de fracaso empresarial. De esta forma el análisis presenta una estrategia de asesoría que considera las variables y factores que intervienen en las actividades de intercambio comercial, ejecutadas por MIPYMES.

Posterior, al análisis coyuntural de las variables del comercio exterior, se analiza la prefactibilidad mediante un plan de negocios del servicio de asesoría en comercio exterior en la ciudad de Quito, recopilando información cualitativa y cuantitativa para determinar la funcionalidad de la empresa, dentro de tres esquemas de planificación. Por un lado, la planificación técnica presenta los elementos básicos para la implementación del plan de negocios, con la intención de elaborar una ruta de procesos alineados hacia el objetivo de garantizar el desarrollo y desempeño eficiente en la elaboración de la empresa. Entonces se procede a determinar la localización del proyecto en el sector norte de la ciudad de Quito mediante una matriz de selección de mercado.

A continuación, se analizan los procesos de planeación organizacional y las disposiciones legales con el objetivo de tener todos los requisitos operativos vinculantes a la actividad comercial y planificar la organización empresarial mediante la división de trabajo estratégica. En efecto, el esquema técnico permite un análisis estructural de viabilidad, lo que permite identificar la forma de operación de la empresa al largo plazo desde una perspectiva de liberalismo económico y de integración económica.

Además, considerando los elementos que influyen al fracaso de las MIPYMES según el Monitor de Emprendimiento Global, se realizó una planificación estratégica pertinente al análisis empresarial por medio de tres herramientas estratégicas como: El Balanced Scored Card y las fuerzas competitivas de Porter. En efecto, se determinó la formulación del diseño empresarial y la ejecución del proyecto, la misma que garantiza un desempeño profesional y la reducción de los riesgos. El 61% de las MIPYMES en el Ecuador

no realizan una planificación previa a la implementación del proyecto y en caso de realizarla sería de manera informal sin contar con asistencia profesional. En consecuencia se determina que el 75% de empresas deja de funcionar durante los primeros años de funcionamiento.

Por último, en complementación al plan de negocios, se realizó la planificación financiera mediante una proyección de gastos y de inversiones que se reflejan en los estados de situación financiera. El análisis del Estado de Resultados demostró la rentabilidad del proyecto al largo plazo considerando los ratios financieros donde el Margen Neto presenta una tendencia alcista lo cual demuestra niveles de competencia altos desde el segundo año de ejercicio económico, de igual forma el ROE Y ROA demuestran que el beneficio económico se mantiene en crecimiento desde el año 2020 con un porcentaje del 14% hasta llegar al 29% para el año 2024.

Por otro lado se determina por medio de indicadores de análisis del endeudamiento que la empresa está manejando los recursos de forma eficiente y no hay riesgo de sobre-endeudamiento por lo que se concluye que la inversión en la empresa de asesoría en comercio exterior en la ciudad de Quito en el periodo 2014 – 2024 es factible y rentable al largo plazo.

VII. CONCLUSIONES

La hipótesis de trabajo es verdadera en forma total. El contexto de la realidad del comercio exterior ecuatoriano influye en la facilitación al momento de identificar los procesos comerciales aplicados a las MIPYMES generando como resultando una plataforma de análisis integral para la formulación de un plan de negocios del servicio de asesoría en comercio exterior en la ciudad de Quito.

- La institucionalidad del comercio internacional influye como marco normativo de las actividades comerciales, por ende es una herramienta necesaria en el análisis de prefactibilidad del servicio de asesoría en comercio exterior.

- La política económica en el intercambio comercial permite identificar el manejo del programa gubernamental en términos de comercio exterior, lo que a su vez permite tener constancia de las limitaciones y ventajas de las actividades económicas estatales.

- La competitividad del régimen ecuatoriano de comercio exterior permite establecer las ventajas del mercado relacionado al comercio sectorial de productos y mercados. Su análisis es pertinente para generar estrategias de posicionamiento.

- La logística del comercio internacional identifica los procesos y elementos pertinentes en la elaboración de un proceso de intercambio comercial. Su análisis determina el nivel de experticia y se valora su conocimiento como una herramienta estratégica en el aspecto técnico.

- El régimen de aduanas ecuatoriano permite evaluar el entorno normativo de las políticas aduaneras y los sistemas de fiscalización. Su conocimiento en el servicio de comercio exterior, es fundamental para mantenerse en el margen legal de los procesos comerciales a realizar.

- Las MIPYMES ecuatorianas demuestra un crecimiento constante y una alta representatividad en la economía del país. Su importancia se refleja en el crecimiento de la demanda de los servicios de comercio exterior, lo que complementa el argumento de realizar de la empresa propuesta.

- La planificación técnica permite la organización estructural de la empresa, que mediante directrices posiciona los elementos administrativos, financieros y legales para la implementación factible de una empresa en la ciudad de Quito.

- La planificación estratégica define los parámetros operativos al largo plazo, estructurando las guías organizacionales que permiten posicionar a la empresa en el mercado ecuatoriano y garantizar su eficiencia en el manejo de las operaciones empresariales.

- La planificación financiera demuestra la rentabilidad del proyecto al largo plazo, mediante una proyección de estados financieros donde se determina que la empresa es rentable desde el segundo año de actividad económica

- Los valores cuantitativos demuestran que la empresa llegará a incrementar el valor de su inversión en un 32% para el tercer año de actividad económica lo que demuestra que la implementación de la empresa no tiene riesgos de no recuperar la inversión inicial.

- La empresa propuesta se encuentra capaz de suplir las necesidades del mercado del servicio en comercio exterior, considerando el conocimiento del mercado, las tecnicidades de los procesos y la prefactibilidad al largo plazo, que demuestra valores con tendencias alcistas.

VIII. RECOMENDACIONES

- Investigar la institucionalidad del comercio internacional con el objetivo de profundizar los conceptos necesarios en la fundamentación teórica y legal de los procesos comerciales con el objetivo de incrementar el poder de negociación de la empresa en las actividades comerciales.

- Examinar los cambios cíclicos en la política económica que influyan en el intercambio comercial con el objetivo de actualizar los procesos de operatividad y generar ventajas competitivas de experticia en el entorno económico.

- Conocer la competitividad del régimen ecuatoriano de comercio exterior mediante fuente internas y externas al país, con el objetivo de posicionar las capacidades productivas y generar una estrategia de segmentación para obtener mejor resultados en los procesos de asesoría.

- Estudiar y capacitar de forma periódica sobre los elementos de la logística del comercio internacional, con el objetivo de mantener el liderazgo en las capacidades de resolución de problemas burocráticos y también para generar estrategias de selección de los métodos logísticos menos costos y más eficientes.

- Estudiar y capacitar al cuerpo organizacional de la empresa sobre el régimen de aduanas ecuatoriano, con el objetivo de mantener actualizada la información pertinente al pago de tributos y aranceles, evitando las sanciones e incumplimientos que podrían afectar al desarrollo de la empresa.

- Investigar el entorno de las MIPYMES ecuatorianas de forma periódica para determinar las ventajas y limitaciones del sector, considerando los cambios del entorno político y económico del país.

- Mantener organizada la planificación técnica de la empresa propuesta con el objetivo de obtener mejores resultados en la funcionalidad y operatividad de los procesos de asesoría.

- Dirigir los procesos administrativos mediante la planificación estratégica con el objetivo de proyectar los mejores resultados en el menor tiempo posible, asumiendo las metas propuestas como ejes principales de la actividad económica que la empresa va a realizar.

- Tener en constancia la planificación financiera y la proyección de los estados financieros con el objetivo de cuantificar la viabilidad con el objetivo de revisar el desarrollo periódico de las fluctuaciones y guiarlas de acuerdo a los márgenes de utilidad y rentabilidad.

- Considerar la apertura de un servicio de asesoría multidimensional, aplicado al comercio exterior, es decir, tener conocimiento de otros factores que influyen en un intercambio comercial como lo es el aspecto político, social y cultural.

LISTA DE REFERENCIAS

Libros y revistas

Álvarez, M. (2011). Manual de Comercio Exterior y Política Comercial. CEPAL

COPCI (2010). Código Orgánico de la Producción, Comercio e inversiones. Registro Oficial.

Dominick, Salvatore. (1992). Economía Internacional. México, D.F.México, Prentice Hall.

Krugman, Paul (1979). "Increasing returns, monopolistic competition, and international trade". Journal of International Economics.

Larrea, f. (2013). Elementos del comercio exterior. Ecuador, Quito. SERTECPECT.

O'Brien, R. (1999). Global Financial Integration: the end of Geography. Pinter, London.

Disertaciones de Grado

Andrade, N. (2017). Análisis de la diversificación de exportaciones no tradicionales en el Ecuador periodo 2007-2015. Recuperado de: http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/14246/AN%C3%81LISIS%20DE%20LA%20DIVERSIFICACI%C3%93N%20DE%20EXPORTACIONES%20NO%20TRADICIONALES%20EN%20EL%20ECUADOR%20PER%C3%8DODO%202007%202015%20CASO%20DE%20LA%20EXPORTACI%C3%93N%20D~1.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Paredes, P. (2017). Análisis de los productos no tradicionales de exportación más relevantes en el periodo 2007-2014 y su relevancia en el sector exterior ecuatoriano. Recuperado de: http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/13514/AN%C3%81LISIS%20DE%20LOS%20PRODUCTOS%20NO%20TRADICIONALES%20DE%20EXPORTACI%C3%93N%20M%C3%81S%20RELEVANTES%20EN%20EL%20PER%C3%8DODO%202007-2014%20Y%20SU%20RELEVANCIA%20EN%20EL%20SECTOR%20EXTERIOR%20ECUATORIANO.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Publicaciones Web

ABC. (2018). Definición del liberalismo económico. Recuperado de: https://www.abcfinanzas.com/principios-de-economia/liberalismo-economico

ACOEXT. (2018). Principios y objetivos de una empresa de asesoría en comercio exterior. Recuperado de: https://www.acoext.com/empresa/nosotros/vision

Aduanas. (2018). Servicios de asesoría en comercio exterior. Recuperado de: https://www.aduanasycomercio.com/servicios

ALADI. (2018). Informe sobre las medidas no arancelarias en la región. Recuperado de: http://www.aladi.org/biblioteca/Publicaciones/ALADI/Secretaria_General/SEC_Estudios/218.pdf

Aldana, C. (2008, marzo 18). Paul Krugman y el nuevo comercio internacional. Recuperado de: http://www.unilibre.edu.co/CriterioLibre/images/revistas/8/CriterioLibre8art05.pdf

Alianza para el Emprendimiento e Innovación. (2017). Guía para el exportador. Recuperado de: http://www.aei.ec/wp-content/uploads/2017/10/GuiaExportador-2017.pdf

Álvarez, P. (2013). Elementos del comercio internacional. Recuperado de: https://es.slideshare.net/DamianHein/comercio-internacional-27429598

Alvear, G. (2017). El comercio internacional desde sus inicios. Recuperado de: http://puceae.puce.edu.ec/efi/index.php/economia-internacional/12-teoria-clasica/214-inicios-del-comercio-internacional

Balance Score Card Institute. (2018). Balanced Scorecard Basics. Recuperado de: http://www.balancedscorecard.org/BSC-Basics/About-the-Balanced-Scorecard

Banco Central del Ecuador. (2017). Boletín de Prensa – Dinamismo económico. Recuperado de: https://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/1080-ecuador-crecio-30-en-2017-y-confirma-el-dinamismo-de-su-economia

Banco Internacional. (2018). Crédito comercial. Recuperado de: https://www.bancointernacional.com.ec/creditoComercialEmpr.html

Batista Ariel L. (2012, enero 07). Las PYMES y su espacio en la economía latinoamericana. Recuperado de: http://www.eumed.net/eve/resum/07-enero/alb.htm

Beltrán, J. (2011). 20 problemas de las PYMES. Recuperado de:

Benegas, A. (2015, marzo 13). Análisis de los sistemas tributarios. Recuperado de: http://www.eseade.edu.ar/wp-content/uploads/2016/08/Benegas-Lynch-Dania.pdf

Borsic, Z. (2016). Análisis de la evolución de la balanza comercial y el PIB ecuatoriano. Recuperado de: file:///C:/Users/FELIPE/Downloads/175-37-292-1-10-20171004.pdf

Cámaras. (2017). Definición del arancel ad-valorem. Recuperado de: http://www.camaras.org/guias/arancel/guia_arancel_cap2_020.html

Cameras, H. (2016, junio). Procedimiento de comercio internacional. Recuperado de: http://www.aliat.org.mx/BibliotecasDigitales/economico_administrativo/Procedimiento_de_comercio_internacional.pdf

CAN. (2015). Sistema arancelario de la CAN. Recuperado de: http://www.comunidadandina.org/Seccion.aspx?id=137&tipo=TE&title=politic

Center of Economic and Policy Research. (2016). Una década de reformas políticas macroeconómicas y cambios institucionales en Ecuador. Recuperado de: http://cepr.net/images/stories/reports/ecuador-2017-02-spanish.pdf

CEPAL. (2016). Sistemas tributarios y reforma en América Latina. Recuperado de: https://www.cepal.org/ilpes/noticias/paginas/4/29744/04_Ricardo_Martner.pdf

CEUPE. (2016). Modelo Hechsher-Ohlin en el comercio internacional. Recuperado de: https://www.ceupe.com/blog/modelo-heckscher-ohlin.html

CNN. (2016, Junio). Expansión económica global). Recuperado de: https://expansion.mx/economia/2010/11/04/actividad-economica-crece-jp-morgan

Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversión. (2014). Normativa. Recuperado de: https://www.aduana.gob.ec/wp-content/uploads/2017/05/COPCI.pdf

Coll, M (2011, marzo). La teoría de integración económica. Recuperado de: http://www.eumed.net/cursecon/17/teoria-integracion.htm

Comercio Exterior. (2018). Carilla del acuerdo con la unión europea. Recuperado de: https://www.comercioexterior.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2015/04/CARTILLA-UNION-EUROPEA-1.pdf

Consejo Superior de Cámaras de Comercio. (2016). Categorías de transporte internacional. Recuperado de: http://www.plancameral.org/web/portal-internacional/preguntas-comercio-exterior/-/preguntas-comercio-exterior/ea43ed04-dce7-41b3-95a8-ff65d9ab7d4a

Cuida tu Futuro. (2018). Pasos para la creación de una empresa en Ecuador. Recuperado de: https://cuidatufuturo.com/pasos-crear-empresa-ecuador/

Cho, B. (2017, marzo). Planificación estratégica para PYMES ecuatorianas. Recuperado de: http://brianchoec.weebly.com/crecimiento-empresarial/planificacion-estrategica-empresas-familia-ecuador

Delgado, J. (2016). Planeación del estudio organizacional. Recuperado de: https://es.calameo.com/read/005162288f43fcd8194d5

Dirección del Trabajo de Chile. (2017). Responsabilidades empresariales. Recuperado de: http://www.dt.gob.cl/portal/1628/w3-article-94201.html

Dirección General de Relaciones Económicas Internacionales. (2018). La Organización Mundial de Comercio. Recuperado de: https://www.direcon.gob.cl/omc/

EAE Business School. (2018)¿Qué es el comercio internacional? Recuperado de: https://www.eaeprogramas.es/internacionalizacion/que-es-el-comercio-internacional

Ediciones Legales. (2013). Código de Comercio. Recuperado de: https://www.desarrolloamazonico.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/05/CODIGO-DE-COMERCIO-act.pdf

EFI. (2018). Economía Internacional. Recuperado de: http://puceae.puce.edu.ec/efi/index.php/economia-internacional/2-uncategorised/91-david-ricardo-ventajas-comparativas

El Comercio. (2015, Octubre 20). Ecuador se comprometió en la OMC a reducir las barreras arancelarias). Recuperado de: http://www.elcomercio.com/actualidad/ecuador-omc-aranceles-sobretasas-salvaguardias.html

El Economista. (2017). Renovación de preferencias arancelarias. Recuperado de: http://www.eleconomista.es/noticias/noticias/9028345/03/18/Estados-Unidos-renueva-preferencias-arancelarias-para-Ecuador-por-tres-anos.html

El Economista. (2017, Abril 10). FMI y OMC abogan por un comercio abierto. Recuperado de: https://www.eleconomista.com.mx/mercados/FMI-y-OMC-abogan-por-un-comercio-abierto--20170410-0030.html

El Telégrafo. (2017). El sector de las MIPYMES. Recuperado de: https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/economia/8/el-95-de-las-empresas-en-el-pais-son-mipymes

El Universal. (2018, Mayo). La importancia del emprendimiento. Recuperado de: http://www.eluniversal.com.mx/cartera/la-importancia-del-emprendimiento

El Universo. (2017, Julio). En 2017 la economía crecería menos del 1% prevé el BCE. Recuperado de: https://www.eluniverso.com/noticias/2017/07/01/nota/6256948/2017-economia-creceria-menos-1-preve-bce

El Universo. (2018). 14 medidas para reactivar la economía. Recuperado de: https://www.eluniverso.com/noticias/2018/04/02/nota/6695980/14-medidas-4-ejes-especificos-lenin-moreno-ofrece-reactivar

Entrepeneur. (2011, Marzo). Análisis financiero de una empresa. Recuperado de: https://www.entrepreneur.com/article/264076

Escuela de Organización Empresarial. Desarrollo social y de sostenibilidad empresarial. Recuperado de: http://www.eoi.es/wiki/index.php/Desarrollo_sostenible_en_Responsabilidad_Social_y_Sostenibilidad_Empresarial

Espinoza, R. (2013, julio 29). La matriz de análisis DAFO. Recuperado de: http://robertoespinosa.es/2013/07/29/la-matriz-de-analisis-dafo-foda/

FEDEXPOR (2016). Informativo Mensual de Exportaciones. Recuperado de: http://es.slideshare.net/FEDEXPOR/informativo-mensual-de-comercio-exterior-fedexpor-febrero2016

FEDEXPOR. (2016). Estudios e Investigaciones. Recuperado de: http://www.fedexpor.com/estudios-investigaciones/

Feria, C. (2017, marzo). Planificación estratégica de PYMES. Recuperado de: http://brianchoec.weebly.com/crecimiento-empresarial/planificacion-estrategica-empresas-familia-ecuador

Fernández, E. (2014). Fundamentos y técnicas de investigación comercial. Recuperado de: http://sgfm.elcorteingles.es/SGFM/dctm/MEDIA02/CONTENIDOS/201409/08/00106524190748____1_.pdf

FLACSO Ecuador. (2015, Enero). Estudio sectoriales y de la micro, pequeña y mediana empresa. Recuperado de: https://www.industrias.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/08/2012_Factores_determinantes_de_acceso_y_racionamiento_del_credito_en_las_MIPYMES_ecuatorianas.pdf

Gailbraith, J. (2008). La estrategia y la planeación organizacional. Recuperado de: http://andrader0.tripod.com/docs/paradigmas/estrategiayplaneacionorg.pdf

García, C. (2010, abril 10). Estudio comparado de los sistemas tributarios en América Latina. Recuperado de: http://www.ief.es/documentos/recursos/publicaciones/fiscalidad_internacional/TributacionAmericaLatina.pdf

Gaviria, A. (2015, mayo). Sistema monetario actual. Recuperado de: https://prezi.com/omulunyjf4hn/sistema-monetario-actual/

Global Entrepeneruship Monitor. (2017). Ecuadorian Entrepeneurial Behaviour. Recuperado de: http://www.gemconsortium.org/country-profile/57

Global Entrepeneurship Monitor. (2016). Análisis del mercado ecuatoriano. Recuperado de: file:///C:/Users/FELIPE/Downloads/reportegem2016-1498597645.pdf

GrupoEI. (2018). Ventajas de un servicio de asesoría en comercio exterior https://www.grupoei.com.mx/ventajas-de-nuestro-grupo-aduanal

Harvard Business Review. (2017). The Five Competitive Forces That Shape Strategy. Recuperado de: file:///D:/Documentos%20de%20respaldo%20-%20Felipe%20Toledo/Documentos/3.%20Puce/LEAI%202017/6to%20Semestre/Strategic%20Planning/Libros/A.%2010%20Must-Reads-on-Strategy-Harvard.pdf

Ibercondor. (2018). Glosario de transporte internacional y aduanas. Recuperado de: https://ibercondor.com/glosario/

IBM. (2018). Conceptualización del flujo de procesos. Recuperado de: https://www.ibm.com/support/knowledgecenter/es/SSGHJR_5.2.0/com.ibm.igi.doc/CrossIdeas_Topics/AGC/GestioneFlowProcess.html

ICESI. (2013). Estudios gerenciales de planeación organizacional. Recuperado de: https://www.icesi.edu.co/revistas/index.php/estudios_gerenciales/article/view/125/html

ICEX. (2017). Guía de trámites y documentos de exportación. Recuperado de: https://www.icex.es/icex/wcm/idc/groups/public/documents/documento_anexo/mdez/mju1/~edisp/dax2013255463.pdf

ICO. (2017). Exportaciones de cacao ecuatoriano. Recuperado de: http://www.ico.org/show_news.asp?id=144

INEC, (2015). Panorama empresarial. Recuperado de: http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Bibliotecas/Libros/Panorama%20Laboral%202017.pdf

INEC. (2017). Estadísticas demográficas. Recuperado de: http://www.ecuadorencifras.gob.ec/tras-las-cifras-de-quito/

INEC. (2017, Octubre). Ecuador registro 843.745 empresas en 2016. Recuperado de: http://www.ecuadorencifras.gob.ec/ecuador-registro-843-745-empresas-en-2016/

Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones. (2018, Mayo, 01). Servicios al exportador. Recuperado de: https://www.proecuador.gob.ec/servicios-al-exportador/

International Chamber of Commerce. (2018). Workshop about incoterms. Recuperado de: http://www.iccspain.org/workshop-incoterms-2010/

Isoraite, M. (2008). The Balanced Scorecard Method: From theory to practice. Recuperado de: http://www3.mruni.eu/~int.economics/3nr/Isoraite.pdf

ITC. (2018). Información de mercados internacionales. Recuperado de: http://www.int-team.com/servicios-internacionalizacion-empresas/empresas-de-estudios-de-mercado-a-medida/

Kaplan, R. (2010). Conceptual Foundations of the Balanced Scorecard. Harvard Business School. Recuperado de: https://www.hbs.edu/faculty/Publication%20Files/10-074_0bf3c151-f82b-4592-b885-cdde7f5d97a6.pdf

Ledesma Carlos A. (2013, marzo 20). Estudio y análisis de los mercados internacionales. Recuperado de: https://www.gestiopolis.com/estudio-analisis-mercados-internacionales/

Líderes. (2015). El sector de las MIPYMES está en pleno crecimiento. Recuperado de: (http://portal.uasb.edu.ec/UserFiles/385/File/El%20sector%20de%20la%20MIPYMES%20esta%20en%20pleno%20crecimiento.pdf

Líderes. (2016). Panorama de las MIPYMES ecuatorianas. Recuperado de: http://www.revistalideres.ec/lideres/sector-mipymes-pleno-crecimiento.html

López, E. (2010, marzo). La regulación del comercio internacional: la OMC. Recuperado de: http://www.tirant.com/editorial/libro/regulacion-del-comercio-internacional--la-omc-esther-lopez-barrero-9788498767711

Mankiw, G. (2012). Principios de economía. Recuperado de: http://www.jaimedv.com/eco/1c1-micro/mankiw-principios-eco-ed6.pdf

Mendoza, F. (2015, abril 25). Diagrama de árbol del comercio internacional. Recuperado de: https://prezi.com/qhtti-r1smla/diagrama-de-arbol-comercio-internacional/

Ministerio de Comercio Exterior. (2015, Julio). Plan Estratégico Institucional. Recuperado de: https://www.comercioexterior.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2015/05/Plan-Estrategico-Institucional-2014-2017-4.compressed.pdf

Ministerio de Comercio Exterior. (2016). Acuerdos Comerciales. Recuperado de: http://www.comercioexterior.gob.ec/acuerdos-comerciales/

Ministerio de Comercio Exterior. (2016). Plan de internacionalización de MIPYMES. Recuperado de: https://www.comercioexterior.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/02/Proyecto-Internacionalizacion-de-MIPYMES-24-Mayo-2016-ilovepdf-compressed.pdf

Ministerio de Industrias y Productividad. (2018, Abril 12). Subsecretaría MIPYMES y Artesanías. Recuperado de: https://www.industrias.gob.ec/subsecretaria-mipymes-y-artesanias/

Ministerio de Industrias y Productividad. (2018, Mayo 10). Exporta Fácil. Recuperado de: https://www.industrias.gob.ec/exporta-facil/

Ministerio de Industrias y Productividad. (2015). Fomento de las MIPYMES Ecuatorianas. Recuperado de: https://www.industrias.gob.ec/wp-content/uploads/2015/09/FOMENTO-DE-LA-MIPYMES-ECUATORIANAS.pdf

Ministerio de Industrias y Productividad. (2018). Descripción del programa exporta fácil. Recuperado de: https://www.industrias.gob.ec/exporta-facil/

Moldtrans. (2017, Mayo 31). Conceptos básicos de transporte internacional. Recuperado de: https://www.moldtrans.com/conceptos-basicos-de-transporte-internacional/

Mora, G. (2015). Estrategias empresariales. Recuperado de: https://fr.slideshare.net/aamoraga7/estrategia-empresarial-tipos-de-estrategia-ejemplos-de-estrategia

Municipio del Distrito Metropolitano de Quito. (2017). Estudio económico y productivo. Recuperado de: http://gobiernoabierto.quito.gob.ec/wp-content/uploads/documentos/pdf/diagnosticoeconomico.pdf

Nava, M. (2015). Herramientas de análisis financiero. Recuperado de: http://www.redalyc.org/pdf/290/29012059009.pdf

Observatory of Economic Complexity. (2017). Exportaciones de Ecuador. Recuperado de: https://atlas.media.mit.edu/es/profile/country/ecu/

Olivares, E. (2014). Sistemas económicos y modelos de economía moderna. Recuperado de: http://www.fuac.edu.co/recursos_web/documentos/publicaciones/descargalibros/TOMO3SISTEMASECOWP.pdf

OMC. (2018). La OMC y la economía del comercio internacional. Recuperado de: https://ecampus.wto.org/admin/files/Course_494/CourseContents/TEC-S-Print.pdf

OMC. (2018). Los años del GATT: de la Habana a Marrakech. Recuperado de: https://www.wto.org/spanish/thewto_s/whatis_s/tif_s/fact4_s.htm

Paulise, L. (2017). 8 factores para el fracaso del 90% de las PYME. Recuperado de: http://destinonegocio.com/economia/8-factores-fracasan-90-pyme/

Pía, A. (2012, octubre). El origen del comercio exterior). Recuperado de: http://www.revistazonafranca.com/?p=216

Plancameral. (2016). Documentos aduaneros. Recuperado de: http://www.plancameral.org/camaras_internacional-portlet/file/ac168aa4-f0bf-4016-9f4f-c63bdb043cbb

Plancameral. (2017). Definición del seguro de transporte internacional. Recuperado de: http://www.plancameral.org/web/portal-internacional/preguntas-comercio-exterior/-/preguntas-comercio-exterior/815565a6-1248-4fe7-b4ce-363b3b59fe51

Pro Ecuador. (2017). Guía para el exportador. Recuperado de: http://www.aei.ec/wp-content/uploads/2017/10/GuiaExportador-2017.pdf

Pro Ecuador. (2018). Incoterms. Recuperado de: https://www.proecuador.gob.ec/incoterm/

Ramírez, J. (2009, marzo). Análisis de la matriz DAFO. Recuperado de: https://www.uv.mx/iiesca/files/2012/12/herramienta2009-2.pdf

REDALYC. (2015, Mayo). Principios de la teoría de integración económica. Recuperado de: http://www.redalyc.org/pdf/364/36433515007.pdf

Saavedra G. (2014). Características e importancia de las MIPYMES. Recuperado de: http://www.saber.ula.ve/bitstream/handle/123456789/26628/articulo10.pdf;jsessionid=D36D5DE9F2599206DBC0226192383EDE?sequence=1

Salazar, A. (2015). Estrategias financieras para la implementación de una empresa. Recuperado de: http://cursos.aiu.edu/Planeaci%C3%B3n%20Financiera/PDF/Tema%202.pdf

Santander. (2015). Definición de Incoterm. Recuperado de: https://www.santander.cl/empresas/nuestros_productos/pdf/INCOTERMS.pdf

SENAE. (2017). Plan estratégico del régimen aduanero. Recuperado de: https://www.aduana.gob.ec/wp-content/uploads/2017/06/k_PlanEstrategico.pdf

SENPLADES. (2013). Fomento para las MIPYMES ecuatorianas. Recuperado de: https://www.industrias.gob.ec/wp-content/uploads/2015/09/FOMENTO-DE-LA-MIPYMES-ECUATORIANAS.pdf

SENPLADES. (2017). Plan Nacional del Buen Vivir. Recuperado de: http://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/10/PNBV-26-OCT-FINAL_0K.compressed1.pdf

SENPLADES. (2018). La planificación técnica como herramienta técnica y política. Recuperado de: http://www.planificacion.gob.ec/la-planificacion-herramienta-tecnica-y-politica-que-forma-una-agenda-regional/

Servicio de Aduanas del Ecuador. (2018). Documentación para exportar. Recuperado de: https://www.aduana.gob.ec/para-exportar/

SILCA. (2018). Tipos de seguros para transporte internacional. Recuperado de: http://www.silca.com.mx/blog/tipos-seguros-transporte-internacional/

Sistema de Información sobre Comercio Exterior. (2018). Acuerdo comerciales en vigor. Recuperado de: http://www.sice.oas.org/agreements_s.asp

Smith, A. (1776). *La Riqueza de las Naciones.* Recuperado de: https://www.marxists.org/espanol/smith_adam/1776/riqueza/smith-tomo1.pdf

Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros del Ecuador. (2018, Mayo). Portal de constitución electrónica. Recuperado de: http://www.supercias.gob.ec/portalConstitucionElectronica/

Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros del Ecuador. (2017). Estudios sectoriales de las MIPYMES. Recuperado de: http://portal.supercias.gob.ec/wps/wcm/connect/8fde01f6-b25f-460b-9818-f4169322ca02/Estudio+Sectorial_Mipymes+Grandes+Empresas+%28Final%29.pdf?MOD=AJPERES&CACHEID=8fde01f6-b25f-460b-9818-f4169322ca02

Tecnopymes. (2016). Pólizas de seguro en el transporte internacional. Recuperado de: http://www.somos-pymes.com/columnistas/lic-diego-mazzoccone/el-seguro-en-el-transporte-internacional.html

UCM. (2012). Análisis de la teoría de integración económica. Recuperado de: http://www.eco.uc3m.es/~aschrage/EUInt_archivos/3_Integracion.pdf

UNCITRAL. (2018). Incoterms – The risk & loss. Recuperado de: http://www.uncitral.org/pdf/english/CISG25/Erauw.pdf

Universidad del Pacífico. (2013). Procedimiento de gestión de asesorías. Recuperado de: http://www.unipacifico.edu.co/sigcalidad/p13p03.pdf

UTP. (2012). Estrategias empresariales. Recuperado de: http://recursosbiblioteca.utp.edu.co/tesisd/textoyanexos/658812V712.pdf

Vicepresidencia del Ecuador. (2016, Noviembre). Ecuador firma acuerdo comercial con la unión europea. Recuperado de: https://www.vicepresidencia.gob.ec/ecuador-firma-acuerdo-comercial-con-la-union-europea/

Weinberger, K. (2009, junio). Plan de Negocios como herramienta para evaluar la viabilidad de un negocio. Recuperado de: http://www.uss.edu.pe/uss/eventos/JovEmp/pdf/LIBRO_PLAN_DE_NEGOCIOS.pdf

WTO. (2014). Examen de las políticas comerciales ecuatorianas. Recuperado de: https://www.wto.org/spanish/tratop_s/tpr_s/s254_sum_s.pdf

WTO. (2018). Organigrama de la OMC. Recuperado de: https://www.wto.org/spanish/thewto_s/igo_obs_s.htm

ANEXOS

Anexo 1: MODELO DEL CONOCIMIENTO DE EMCARQUE O BILL OF LANDING

TRANSPORTES INTERNACIONALES **BILL OF LADING**

EXPORTER / SHIPPER IWAA RICE CORPORATION NAGOYA, JAPAN	BILL OF LADING NUMBER 55301455 EXPORT REFERENCE	CONTAINER NUMBER M/V MAR No 200800172
CONSIGNED TO ARROCERA AGRICOLA S.A CARTAGO, Costa Rica	Target Logistic Services 6701 NW 7th Street Suite 170 Miami, Fl 33126	
NOTIFY PARTY / INTERMEDIATE CONSIGNEE COMERCIALIZADORA MP SAN JOSE, Costa Rica	POINT (STATE) OF ORIGIN OR FTZ NUMBER Yokohama DESTINATION AGENT ARROCERA AGRICOLA S.A. CED# 3-101-0223743 APDO. 2884-1000 SAN JOSE, COSTA RICA TEL. 506-2223-7891	
PRE-CARRIAGE BY / PLACE OF RECEIPT OF PRE-CARRIER		
VESSEL COUNTESS VY 2	PORT OF LOADING / EXPORT Yokohama, Japan	LOADING PIER / TERMINAL
FOREIGN PORT OF UNLOADING Puerto Caldera	PLACE OF DELIVERY BY ON-CARRIER Tres Ríos, Costa Rica	Place of Delivery Arrocera Agrícola CONTAINERIZED X YES NO

These commodities licensed by United States for ultimate destination JORDAN . Diversion contrary to U.S. law is prohibited

CARRIER RECEIPT / PARTICULARS FURNISHED BY SHIPPER

MARKS AND NUMBERS	NO. OF PKGS	DESCRIPTION OF PACKAGES AND GOODS	GROSS WEIGHT	MEASUREMENT
M/V DELMAR No 200800172	BULK	RICE (PADDY) BULK **ORIGINAL**	1.000.000 KG	

APPLICABLE ONLY WHEN DOCUMENT USED AS A COMBINED TRANSPORT BILL OF LADING

DECLARED VALUE (For AD VALOREM purpose only)
(REFER TO CLAUSE 5 ON REVERSE HEREOF) UN US$

In accepting this bill of lading, any local customs or privileges to the contrary notwithstanding, the shipper, consignee and owner of the goods and the holder of this bill of lading, agree to be bound by all the stipulations, exceptions and conditions stated therein whether written, printed, stamped or incorporated on the front or reverse side hereof, as fully as if they were all signed by such shipper, consignee, owner or holder.

In witness whereof thee (0) bills of lading, all of this tenor and date have been signed, one of which being accomplished, the others to stand void.

TRANSPORTES INTERNATIONALES

By Ricardo Crocker

FOR THE CARRIER

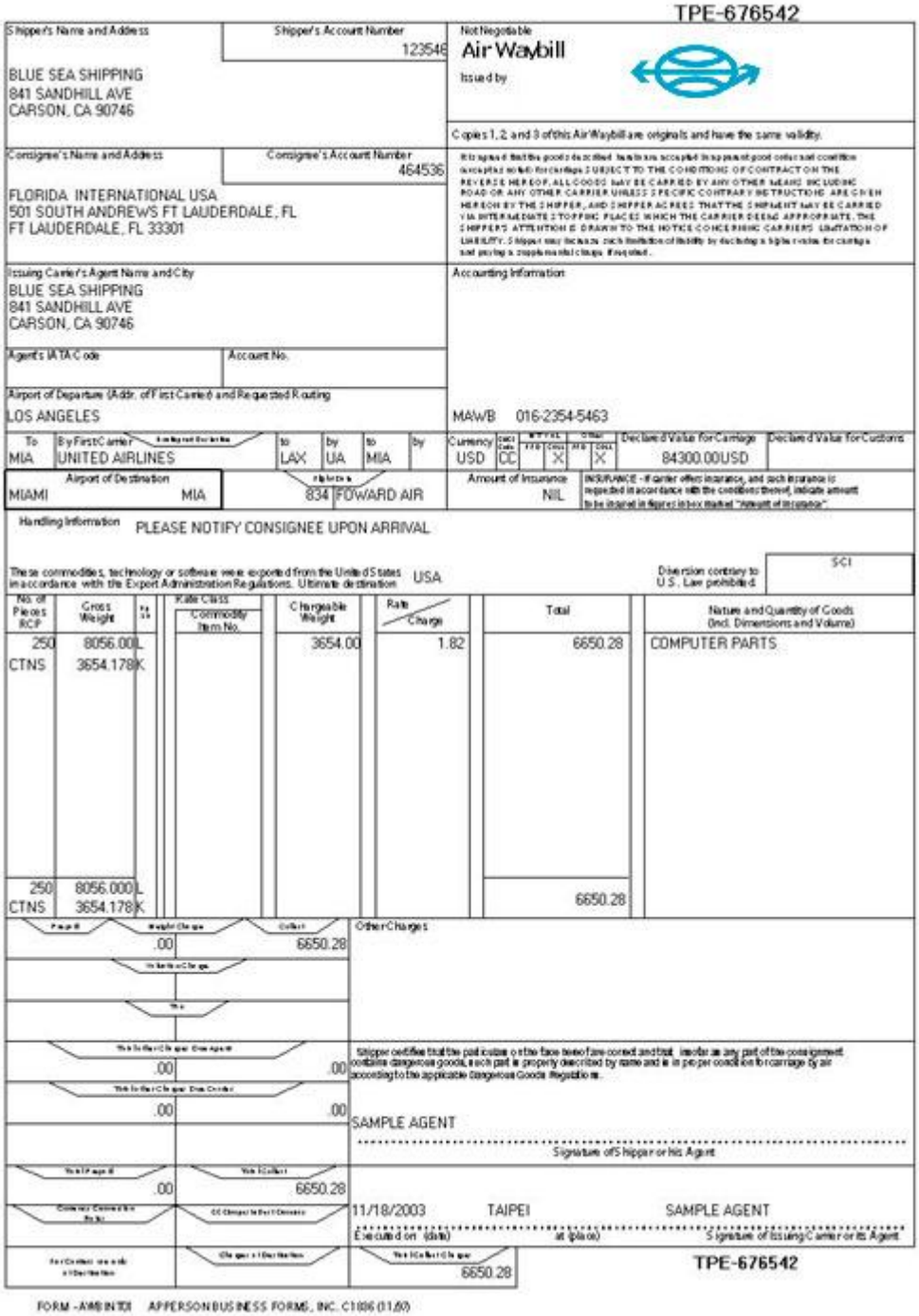
June 3th of 2009 Yokohama, JP.

FREIGHT AND CHARGES

DESCRIPTION OF CHARGES	RATE	PREPAID	COLLECT
OCEAN FREIGHT		$ 210,000.00	
TOTAL PREPAID $215,000.00			
TOTAL COLLECT			

Fuente: SENAE. (2012). Instructivo del uso de sistemas de exportación. Recuperado de: https://www.aduana.gob.ec/archivos/Boletines/2012/SENAE-ISEO-065-V2.pdf

Anexo 2: MODELO DE GUÍA AEREA – AIR WAY BILL



TPE-676542

Shipper's Name and Address: BLUE SEA SHIPPING, 841 SANDHILL AVE, CARSON, CA 90746
Shipper's Account Number: 123548
Not Negotiable: Air Waybill
Issued by:
Copies 1, 2, and 3 of this Air Waybill are originals and have the same validity.
Consignee's Name and Address: FLORIDA INTERNATIONAL USA, 501 SOUTH ANDREWS FT LAUDERDALE, FL, FT LAUDERDALE, FL 33301
Consignee's Account Number: 464536
Issuing Carrier's Agent Name and City: BLUE SEA SHIPPING, 841 SANDHILL AVE, CARSON, CA 90746
Accounting Information
Agent's IATA Code:
Account No.
Airport of Departure (Addr. of First Carrier) and Requested Routing: LOS ANGELES
MAWB 016-2354-5463

To	By First Carrier	to	by	to	by	Currency	CHGS Code	WT/VAL PPD	WT/VAL COLL	Other PPD	Other COLL	Declared Value for Carriage	Declared Value for Customs
MIA	UNITED AIRLINES	LAX	UA	MIA		USD	CC		X		X	84300.00USD	

Airport of Destination: MIAMI MIA
Flight/Date: 834 FOWARD AIR
Amount of Insurance: NIL
INSURANCE - If carrier offers insurance, and such insurance is requested in accordance with the conditions thereof, indicate amount to be insured in figures in box marked "Amount of Insurance".
Handling Information: PLEASE NOTIFY CONSIGNEE UPON ARRIVAL
These commodities, technology or software were exported from the United States in accordance with the Export Administration Regulations. Ultimate destination: USA
Diversion contrary to U.S. Law prohibited
SCI

No. of Pieces RCP	Gross Weight	kg lb	Rate Class Commodity Item No.	Chargeable Weight	Rate / Charge	Total	Nature and Quantity of Goods (Incl. Dimensions and Volume)
250 CTNS	8056.00 L 3654.178 K			3654.00	1.82	6650.28	COMPUTER PARTS
250 CTNS	8056.000 L 3654.178 K					6650.28	

Prepaid	Weight Charge	Collect
	.00	6650.28

Valuation Charge:
Tax:
Total Other Charges Due Agent: .00
Total Other Charges Due Carrier: .00
Other Charges:
Shipper certifies that the particulars on the face hereof are correct and that insofar as any part of the consignment contains dangerous goods, such part is properly described by name and is in proper condition for carriage by air according to the applicable Dangerous Goods Regulations.
SAMPLE AGENT
Signature of Shipper or his Agent

Total Prepaid	Total Collect
.00	6650.28

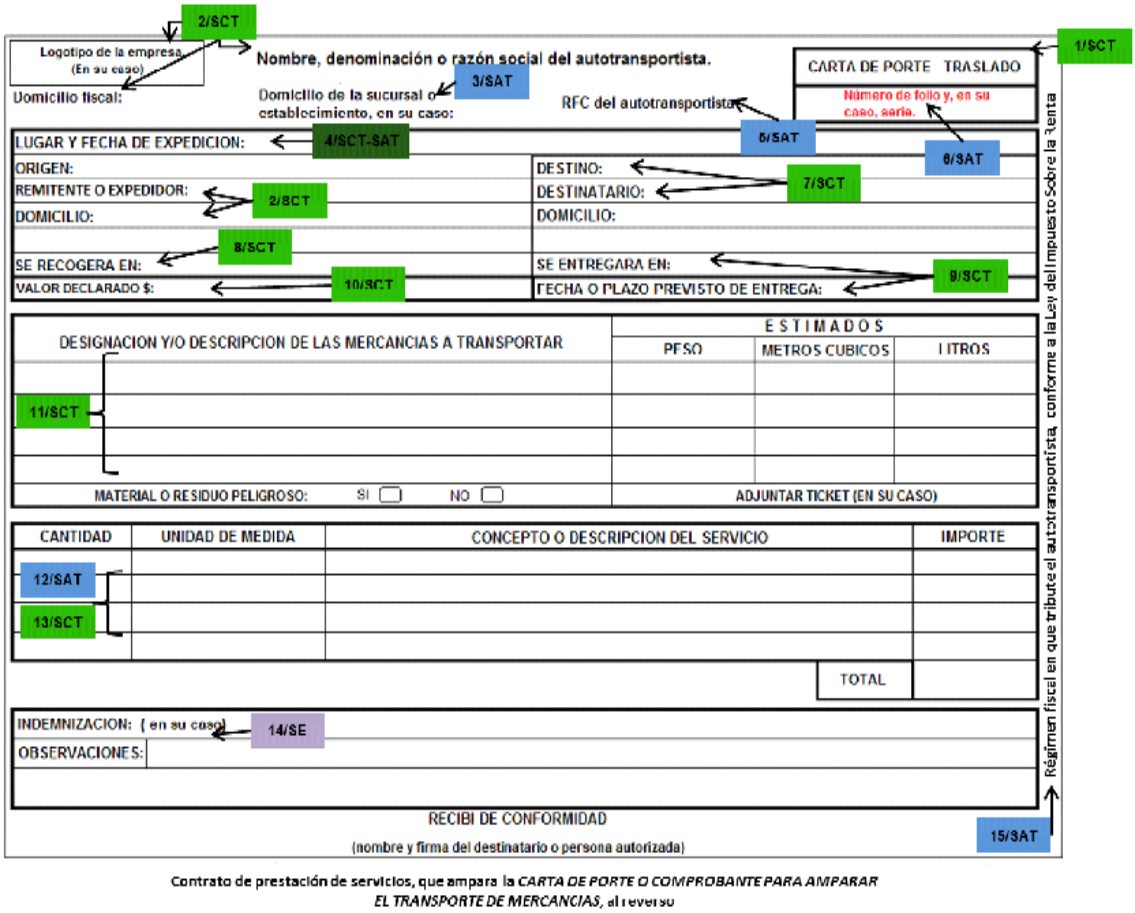
Currency Conversion Rates / CC Charges in Dest. Currency
11/18/2003 Executed on (date) TAIPEI at (place) SAMPLE AGENT Signature of Issuing Carrier or its Agent
For Carrier's use only at Destination / Charges at Destination / Total Collect Charges: 6650.28

TPE-676542

FORM -AWB INTDI APPERSON BUSINESS FORMS, INC. C1006 (11/00)

Fuente: SENAE. (2012). Instructivo del uso de sistemas de exportación. Recuperado de: https://www.aduana.gob.ec/archivos/Boletines/2012/SENAE-ISEO-065-V2.pdf

Anexo 3: MODELO DE CARTA DE PORTE



Fuente: SENAE. (2015). MODELO de carta de porte. Recuperado de: https://www.aduana.gob.ec/wp-content/uploads/2018/05/SENAE-MEE-2-3-024-V1.pdf

Anexo 4: MODELO DE POLIZA DE SEGURO

AFIP

F. 870

PÓLIZA DE SEGUROS DE CAUCIÓN PARA GARANTIZAR OPERACIONES ADUANERAS

CONDICIONES PARTICULARES

TRANSACCION ARIP Nº			DEPENDENCIA DGA Nº	PÓLIZA Nº	RENOVACIÓN	ENDOSO
SETI	SOG	SIM				

TOMADOR (IMPORTADOR/ EXPORTADOR)

RAZON SOCIAL / APELLIDO Y NOMBRE	DOMICILIO FISCAL	CUIT

DESPACHANTE

RAZON SOCIAL / APELLIDO Y NOMBRE	CUIT

COMPAÑÍA DE SEGUROS (ASEGURADOR) R.E.E.G. Nº

RAZON SOCIAL / APELLIDO Y NOMBRE	DOMICILIO LEGAL	CUIT

PRODUCTOR

RAZON SOCIAL / APELLIDO Y NOMBRE	MATRICULA Nº	CUIT

OPERACIÓN GARANTIZADA

MOTIVO		CLASE DE GARANTÍA		DESTINACIÓN ADUANERA
DESCRIPCIÓN	CODIGO	DESCRIPCIÓN	CODIGO	

SUMA MÁXIMA ASEGURADA		GASTOS DE ADQUISICIÓN		GASTOS DE EXPLOTACIÓN	
IMPORTE	MONEDA	IMPORTE	MONEDA	IMPORTE	MONEDA

COASEGURADORES

CUIT	CUIT	CUIT
Nº REEG	Nº REEG	Nº REEG
PÓLIZA Nº	PÓLIZA Nº	PÓLIZA Nº

El Asegurador, con arreglo a las Condiciones Generales que forman parte de esta póliza y a las particulares que seguidamente se detallan, asegura a la ADMINISTRACIÓN FEDERAL DE INGRESOS PÚBLICOS (el Asegurado), con domicilio en Hipólito Yrigoyen 370, Ciudad Autónoma de Buenos Aires, el pago en efectivo de hasta la suma máxima asegurada correspondiente a los tributos generales y adicionales vigentes a la fecha de producción del hecho imponible, con más los intereses y demás accesorios previstos en el párrafo siguiente, que resulte obligado a efectuarle el Tomador por aplicación de las disposiciones legales y/o reglamentarias vigentes en materia aduanera e impositiva, como consecuencia de la operación garantizada.

Queda especialmente convenido que el Asegurador responderá con los mismos alcances y en igual medida en que resulte obligado el Tomador o proponente de acuerdo con las leyes o reglamentaciones aduaneras vigentes, causa eficiente del presente seguro y que la suma máxima asegurada no comprenderá a los intereses previstos en los artículos 794 y 797 del referido Código Aduanero y artículos 37 y 52 de la Ley Nº 11.683 (t.o. en 1998 y sus modificaciones) según corresponda, los cuales deberán abonarse aún en el caso que excedieran la misma.

El presente seguro regirá desde la fecha de inicio de vigencia hasta la extinción de las obligaciones del tomador.

Lugar y fecha de emisión	Inicio de vigencia
Buenos Aires,	

Los asegurados podrán solicitar información ante la Superintendencia de Seguros de la Nación con relación a la situación económico financiera de la entidad aseguradora, dirigiéndose personalmente o por nota a la Avenida Julio A. Roca 721 (C.P. 1067), Ciudad Autónoma de Buenos Aires o telefónicamente al Nº 4338-4000 o por Internet a www.ssn.gov.ar
Esta póliza ha sido aprobada por la Superintendencia de Seguros de la Nación

Fuente: AFIP. (2015). MODELO de póliza de seguros. Recuperado de: https://www.afip.gob.ar/Aplicativos/garantias/polizaElectronica.asp

Anexo 5: FORMULARIO DE LA DECLARACIÓN DE EXPORTACIÓN

REPÚBLICA DEL ECUADOR

DECLARACIÓN ADUANERA DE EXPORTACIÓN

Consulta del detalle de la declaración de exportación

Número de DAE	028-2012-40-00005727

Información de general

Código del distrito	GUAYAQUIL - MARÍTIMO	Código de régimen	EXPORTACIÓN DEFINITIVA
Tipo de despacho	DESPACHO NORMAL	Código del declarante	01903692

Información de Exportador

Nombre del exportador	CAFE ECUATORIANO S.A	Teléfono del exportador	2597980
Dirección del exportador	Edificio World Trade Center		
Número de documento de	RUC 1202447530001	Ciudad del exportador	GUAYAQUIL
CIIU	CAFÉ EN GRANO	Número de documento de	
Nombre del declarante	CESAR RUIZ		
Dirección del declarante	CALLE SUR E INTERSECCIÓN		
Código de forma de pago		Código de moneda	DOLAR ESTADOUNIDENSE

Información de carga

Puerto de carga		Puerto privado desde	
Puerto de llegada o de		Fecha de la carta de	15 ENERO 2013
Nombre del consignatario	GLORIA S.A		
Dirección del	VIII SAN MARTIN Y CALLE 2		
Ciudad del contribuyente	BUENOS AIRES	Tipo de carga	CARGA CONTENERIZADA
Almacén de lugar de	[0660802S] CONTECON GUAYAQUIL S.A.	Medio de transporte	MARITIMO
País de destino final	ARGENTINA		

DOLAR ESTADOUNIDENSE

Totales

Código de moneda	DOLAR ESTADOUNIDENSE	Tipo de cambio	1
Total moneda transacción (FOB)	662,01	Cantidad de ítem	1
Peso neto total	8328	Peso total	8328
Cantidad total de bultos	64	Cantidad de contenedores	1
Cantidad toral de unidades físicas	64	Cantidad total de unidades comerciales	64
Código de la mercancía de despacho urgente		Código de solicitud de aforo	NO
Fecha de primer ingreso		Fecha de primer embarque	

Fuente: SENAE. (2015). Declaración de exportación. Recuperado de: https://www.aduana.gob.ec/para-exportar/

Anexo 6: MODELO CERTIFICADO DE ORIGEN PARA LA CAN



COMUNIDAD ANDINA
CERTIFICADO DE ORIGEN
ASOCIACION LATINOAMERICANA DE INTEGRACION
ASSOCIAÇÃO LATINO-AMERICANA DE INTEGRAÇÃO

Nº del Certificado
16936059201300000023P

PAIS EXPORTADOR : ECUADOR PAIS IMPORTADOR : PERU

Nº de Orden	NANDINA	DENOMINACIÓN DE LAS MERCADERIAS
2	2710193400	GRASA CHASIS AMBAR
1	2710193400	GRASA CHASIS ROJA
3	2710193400	GRASA CHASIS NEGRA

DECLARACION DE ORIGEN

DECLARAMOS que los mercaderías indicados en el presente formulario, correspondientes a la Factura Comercial No. [001-001-000008278] cumplen con lo establecido en las normas de origen del Acuerdo (2) DE CARTAGENA de conformidad con el siguiente desglose:

Nº de Orden	NORMAS (3)
2	Decision 416, Capitulo II, Articulo 2, Literal f)
1	Decision 416, Capitulo II, Articulo 2, Literal f)
3	Decision 416, Capitulo II, Articulo 2, Literal f)

FECHA: 10 JUNIO 2013
RAZON SOCIAL: Empresa Exportadora S.A.
Sello y firma del exportador o productor

Comercial

OBSERVACIONES:

CERTIFICACION DE ORIGEN

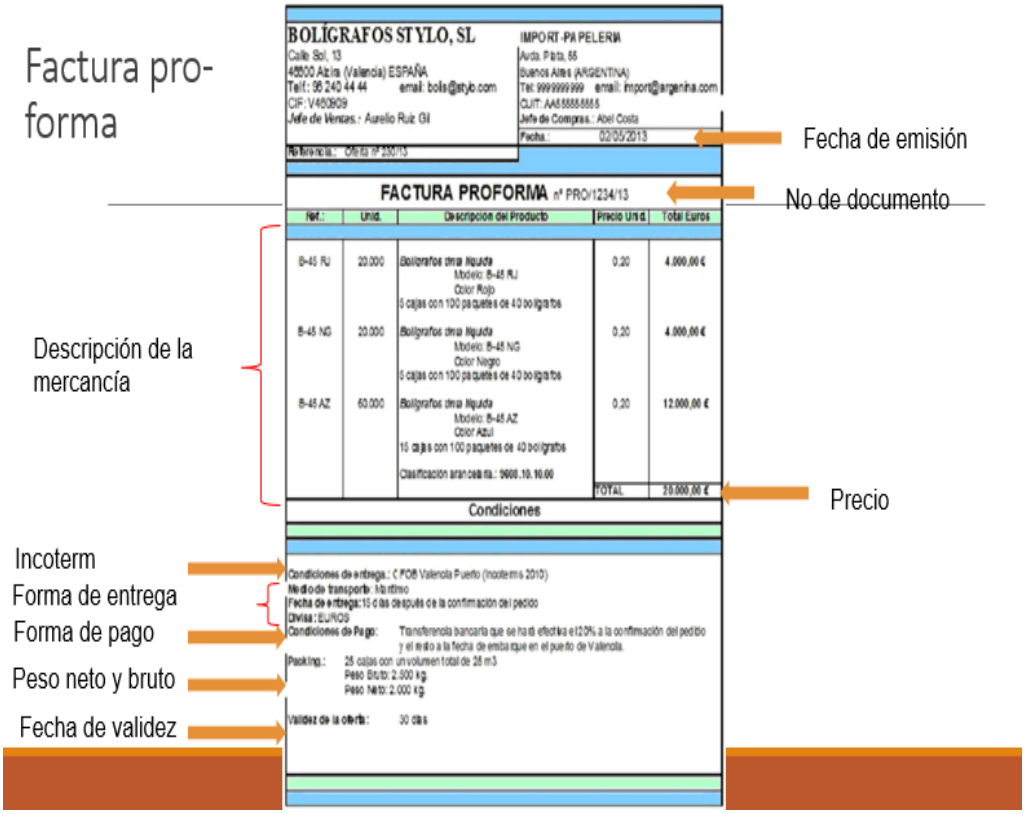
Certifico la veracidad de la presente declaración, que sello y firmo en la ciudad de QUITO D.M., a los [illegible] días de Junio del 2013

ANALISTA
Nombre, sello y firma de la Entidad Certificadora

NOTAS: (1) Este columna indica el orden en que se individualizan los mercaderías comprendidos en el presente certificado. En caso de ser insuficiente, se continuará la individualización de las mercaderías en ejemplares suplementarios de este certificado, numerados correlativamente.
(2) Especificar si se trata de un Acuerdo de Alcance Regional Parcial, indicando número de registro.
(3) En esta columna se individualizará la norma de origen con que cumple cada mercancía individualizada, por su número de orden.
- El formulario no podrá presentar raspaduras, enmendaduras o entrelineas.

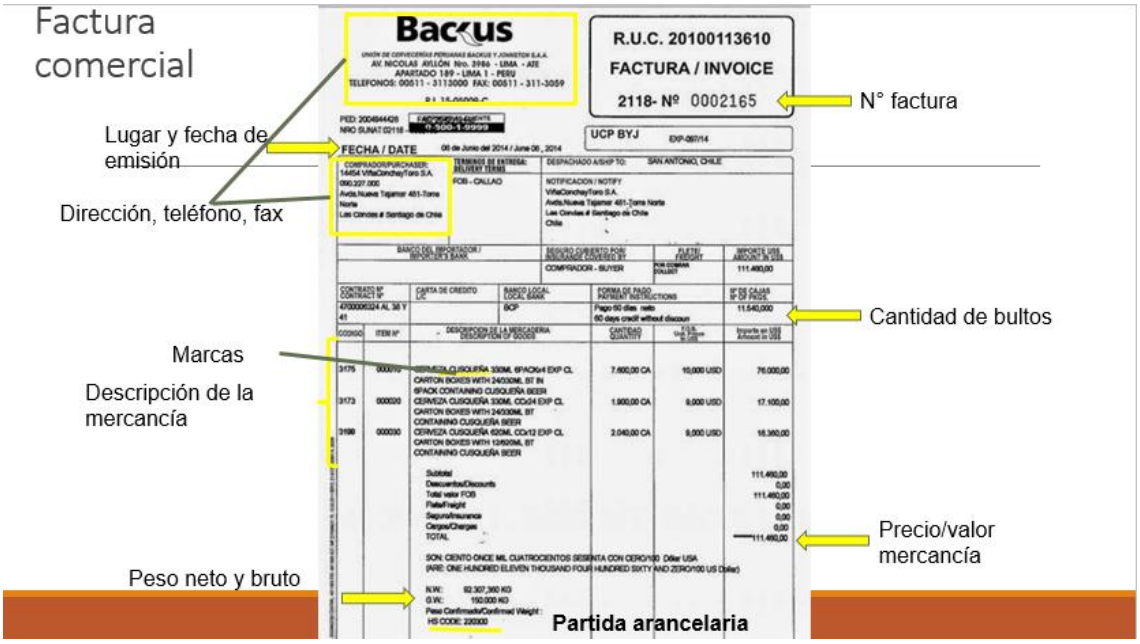
Fuente: MIPRO. (2015). Certificado de origen modelos. Recuperado de: https://www.industrias.gob.ec/sigco-sistema-de-gestion-de-certificados-de-origen/

Anexo 7: ESTRUCTURA DE UNA FACTURA PROFORMA



Fuente: COPCI. (2014). Factura proforma. Recuperado de: https://www.modelofactura.net/copci

Anexo 8: ESTRUCTURA DE UNA FACTURA COMERCIAL



Fuente: COPCI. (2014). Factura comercial. Recuperado de: https://www.aduana.gob.ec/wp-content/uploads/2017/05/REGLAMENTO-LIBRO-V-COPCI-REFORMA-27-03-2017.pdf

Anexo 9: LISTA DE EMBARQUE

LOGO DE LA EMPRESA EXPORTADORA

EMPRESA EXPORTADORA

Dirección:.....Calle Sur e Intersección

Teléfono/Fax:.....593-4-2597980

E-mail:.....exportadora@ecuador.com.ec

COMPRADOR

Dirección:.....VIII / SAN MARTIN

Teléfono/Fax:.....(11)123-45678

E-mail:.....smartin@glorisas.com

DETALLE DEL EMBALAJE

Nº DE BULTO	DESCRIPCIÓN DE LA MERCADERÍA	CANTIDAD	KILOS NETO	KILOS BRUTO
001	MERCADERÍA CLASE A	100 UNIDADES	50	70
002	MERCADERÍA CLASE B	200 UNIDADES	100	120
003	MERCADERÍA CLASE C	300 UNIDADES	150	170
TOTAL: 3 BULTOS		600 UNIDADES	300	360

MARCAS: SIN MARCAS

EMBALAJE: 3 PALETAS

VÍA: MARÍTIMO

FACTURA COMERCIAL: 001-002-00000XXXX

Fuente: PROECUADOR. (2015). Lista de Embarque. Recuperado de: http://fronteramazonica.com/web/wp-content/uploads/2016/04/guia-ecuador.pdf

Anexo 10: DECLARACIÓN JURADA DEL IMPORTADOR

Hoja Nº de

R.E.E.G. Nº :

DECLARACION JURADA

FORM. OM 1838/B

REGISTRO DE ENTIDADES EMISORAS DE GARANTIAS

SOLICITUD DE INSCRIPCION Y DE ACTUALIZACIÓN DE DATOS

DENOMINACIÓN SOCIAL:	

DOMICILIO LEGAL:						
Calle	Nro.	Piso	Dpto.	Localidad - Provincia	Código Postal	Teléfono

CUIT:	FECHA DE CIERRE DEL EJERCICIO COMERCIAL:

AUTORIZACION PARA EMITIR GARANTIAS	Organismo de control	Acto administrativo	Fecha

REGISTRO PÚBLICO DE COMERCIO	Número	Folio	Libro	Fecha

INSPECCION GENERAL DE JUSTICIA	Aprobación de Estatutos	Acto administrativo	Fecha

DOCUMENTACIÓN QUE SE ACOMPAÑA	
DETALLE	CANTIDAD DE HOJAS
Certificado Fiscal para contratar y Libre deuda Previsional	
Fotocopia del Estatuto o Contrato social certificada por Escribano Público	
Registro de Firmas de personas habilitadas para suscribir garantías certificado por Esc. Público	
Fotocopia del poder que faculta a los firmantes certificada por Escribano Público	
Autorización otorgada por el organismo de control para emitir garantías	
Balance firmado por Contador Público con firma certificada por el Consejo Profes. de Cs. Es.	
Estado de cobertura de compromisos exigibles y siniestros liquidados a pagar	
Fotocopia de contratos de reaseguros certificados por Escribano Público	
Estados de cuentas con los reaseguradores	
Constancias de pago de primas de contratos de reaseguros	
Otra información (detallar):	

TITULARES, DIRECTORES Y SINDICOS DE LA ENTIDAD		
APELLIDO Y NOMBRES	TIPO Y Nº DE DOCUMENTO	CARGO

En mi carácter de titular/representante legal de la firma cuyos datos se consignan en la presente, declaro bajo juramento que la información detallada anteriormente se ajusta a la realidad y que la entidad que represento no se encuentra en estado de falencia, cesación de pagos, concurso civil ni convocatoria de acreedores (artículos 43 a 67 inclusive del Capítulo III del Código de Comercio). Asimismo declaro: a) que las operaciones a realizar cumplimentarán las modalidades operativas definidas por AFIP, b) que se utilizarán los instrumentos aprobados por los organismos de control pertinentes y c) que me comprometo a mantener actualizada la información consignada en este formulario, comunicando las novedades dentro de los 5 días hábiles de producidas. A todos los efectos quedo notificado que la falsedad total o parcial de la información suministrada significará la eliminación del Registro de Entidades Emisoras de Garantías de la entidad que represento, renunciando a cualquier clase de reclamo en caso de ser aplicada dicha medida.

Lugar y fecha:

Titular o Representante Legal (Firma y aclaración)	Síndico (Firma y aclaración)	Contador Público (Firma, aclaración y Matrícula)

Certificación de firmas por Escribano Público:

Fuente: PROECUADOR. (2015). Declaración jurada del importador. Recuperado de: http://comunidad.todocomercioexterior.com.ec/profiles/blogs/tema-pasos-para-la-elaboraci-n-de-la-declaraci-n-aduanera-de

Anexo 11: MODELO DE UN REGISTRO SANITARIO



Ministerio de Salud Pública
Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria - ARCSA

REPÚBLICA DEL ECUADOR
MINISTERIO DE SALUD PÚBLICA

AGENCIA NACIONAL DE REGULACIÓN, CONTROL Y VIGILANCIA SANITARIA

CERTIFICADO DE REGISTRO SANITARIO No. 4376-ALN-0215
INSCRIPCIÓN DE ALIMENTOS NACIONALES

Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria certifica que el

Producto denominado : CHOCOLATE
Marca :
CUP : ALB10560CAJ
Elaborado por : FUNDACION
Titular : FUNDACION
A solicitud de : FUNDACION
Tipo de Alimento :
Envase : Externo : CARTULINA DE CAÑA DE AZUCAR NATUPACK GREASE RESIST KIT 7
Interno : FUNDA LAMINADA POLIESTER (PET) METALIZADO + LDPE
Contenido : 44 g, 24 g
Forma de Conservación : Ambiente fresco y seco
Fórmula de Composición/Lista de Ingredientes (En Orden Decreciente)

Pasta de cacao.....
Leche.....
Azúcar.....
Manteca de cacao.....

TOTAL: 100.00%

Periodo de Vida Útil : 390 días
Solicitud No. : 160063692015000000002P
Fecha de Emisión : 21/02/2015
Venta : Libre
Ciudad de Emisión : QUITO
Fecha de Vigencia : 21/02/2020

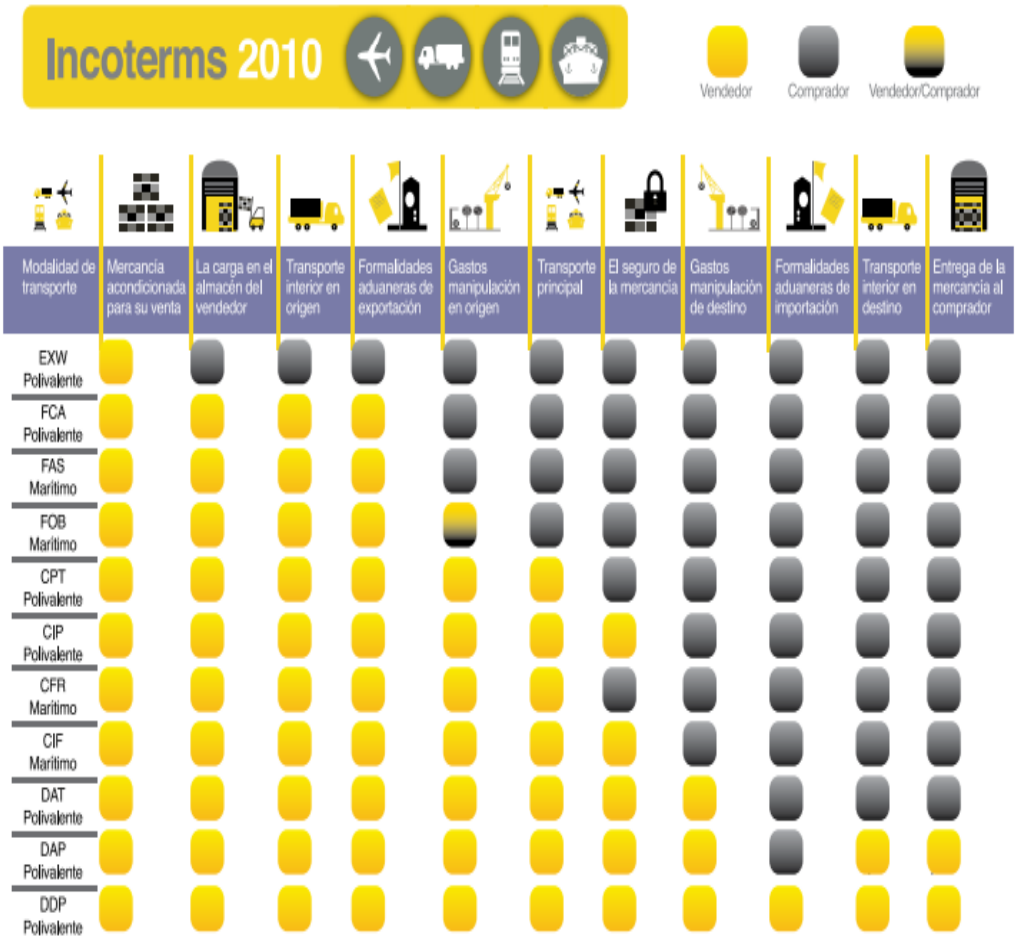
Documento firmado Electrónicamente

Mgs. Juan Carlos Galarza Oleas
Coordinador General Técnico de Certificaciones

Número de Autorización de Requerimiento https://ventanillaunica.aduana.gob.ec/vpt_server/vpt_flex/odvc.jsp Número de emisión

Fuente: MINISTERIO DE SALUD DEL ECUADOR. (2017). Registro Sanitario. Recuperado de: https://www.salud.gob.ec/?s=registro+sanitario

Anexo 12: RESPONSABILIDADES DE LOS INCOTERMS



Fuente: SENAE. (2010). Incoterms. Recuperado de: https://www.aduana.gob.ec/archivos/manuales/Preguntas_Frecuentes_sobre_valor_en_aduana.pdf

Anexo 13: MACROLOCALIZACIÓN DEL PROYECTO



Fuente: Google Maps. (2018). Ecuador. Recuperado de: https://www.google.com.ec/maps/place/Ecuador/@-1.3203337,-92.9611774,5z/data=!3m1!4b1!4m5!3m4!1s0x902387dda89a4bd5:0x9d76af04119c3702!8m2!3d-1.831239!4d-78.183406

Anexo 14: MICROLOCALIZACIÓN DEL PROYECTO



Fuente: GOOGLE MAPS. (2018). Quito. Recuperado de: https://www.google.com.ec/maps/place/6+De+Diciembre,+Quito+170513/data=!4m2!3m1!1s0x91d59a9e5c1b6aff:0xa3faf76416d912c9?sa=X&ved=0ahUKEwinupSY4YTcAhWP1lMKHXHrDHMQ8gEIJDAA

Anexo 15: DIAGRAMA DE FLUJO OPERACIONAL

Símbolo	Nombre	Función
	Inicio / Final	Representa el inicio y el final de un proceso
	Linea de Flujo	Indica el orden de la ejecución de las operaciones. La flecha indica la siguiente instrucción.
	Entrada / Salida	Representa la lectura de datos en la entrada y la impresión de datos en la salida
	Proceso	Representa cualquier tipo de operación
	Decisión	Nos permite analizar una situación, con base en los valores verdadero y falso

Fuente: DVS. (2017). Diagrama de flujo. Recuperado de: https://www.jramonet.com/sites/default/files/adjuntos/diagramas_flujo_jrf_v2013.pdf

Anexo 16: PROGRAMA DE PAGOS DEL CRÉDITO COMERCIAL

# de pago	Deuda	Pago mensual	Interés	Capital
0	35.000,00			
1	34.377,61	852,81	230,42	622
2	33.751,12	852,81	226,32	626
3	33.120,50	852,81	222,19	631
4	32.485,73	852,81	218,04	635
5	31.846,79	852,81	213,86	639
6	31.203,63	852,81	209,66	643
7	30.556,25	852,81	205,42	647
8	29.904,60	852,81	201,16	652
9	29.248,66	852,81	196,87	656
10	28.588,40	852,81	192,55	660
11	27.923,80	852,81	188,21	665
12	27.254,82	852,81	183,83	669
13	26.581,44	852,81	179,43	673
14	25.903,62	852,81	174,99	678
15	25.221,35	852,81	170,53	682
16	24.534,58	852,81	166,04	687
17	23.843,29	852,81	161,52	691
18	23.147,44	852,81	156,97	696
19	22.447,02	852,81	152,39	700
20	21.741,99	852,81	147,78	705
21	21.032,31	852,81	143,13	710
22	20.317,96	852,81	138,46	714
23	19.598,91	852,81	133,76	719
24	18.875,13	852,81	129,03	724
25	18.146,58	852,81	124,26	729
26	17.413,23	852,81	119,46	733
27	16.675,06	852,81	114,64	738
28	15.932,03	852,81	109,78	743

29	15.184,10	852,81	104,89	748
30	14.431,26	852,81	99,96	753
31	13.673,45	852,81	95,01	758
32	12.910,66	852,81	90,02	763
33	12.142,84	852,81	85,00	768
34	11.369,97	852,81	79,94	773
35	10.592,01	852,81	74,85	778
36	9.808,93	852,81	69,73	783
37	9.020,70	852,81	64,58	788
38	8.227,28	852,81	59,39	793
39	7.428,63	852,81	54,16	799
40	6.624,72	852,81	48,91	804
41	5.815,53	852,81	43,61	809
42	5.001,00	852,81	38,29	815
43	4.181,11	852,81	32,92	820
44	3.355,83	852,81	27,53	825
45	2.525,11	852,81	22,09	831
46	1.688,92	852,81	16,62	836
47	847,23	852,81	11,12	842
48	0,00	852,81	5,58	847

Fuente: Banco Internacional. (2018). Crédito comercial. Recuperado de: https://www.bancointernacional.com.ec/hipotecarios.html