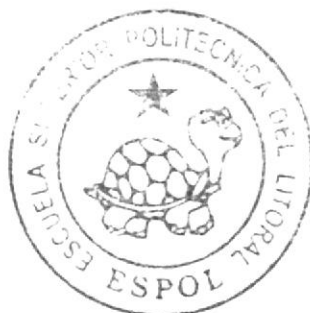


ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA DEL LITORAL

1658.12
BAS.

Facultad de Economía y Negocios



TITULO DEL PROYECTO:

**Proyecto de Implementación de un Instituto de
Calificación e Investigación
de Comercio Exterior en Guayaquil**

TESIS DE GRADO

PREVIA A LA OBTENCION DEL TITULO DE:

**Ingeniero en Gestión Empresarial Internacional,
Ingeniera Comercial especialización Finanzas e
Ingeniero en Gestión Empresarial Internacional**

PRESENTADO POR:

**Ricardo Bajaña Flores
Maricela Bravo Cruz
Milton Paredes Aguirre**

**Guayaquil - Ecuador
2010 - 2011**

ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA DEL LITORAL

FACULTAD DE ECONOMÍA Y NEGOCIOS



TITULO DEL PROYECTO

**Proyecto de Implementación de un Instituto de
Calificación e Investigación
de Comercio Exterior en Guayaquil**

Tesis de Grado

Previa a la obtención del Título de:

**Ingeniero en Gestión Empresarial Internacional,
Ingeniera Comercial especialización Finanzas e
Ingeniero en Gestión Empresarial Internacional**

Presentado por

Ricardo Bajaña Flores

Maricela Bravo Cruz

Milton Paredes Aguirre

Guayaquil-Ecuador

2010 - 2011

DEDICATORIA

A nuestros queridos padres (Wilmer y Miriam – Oscar y Claudina – Milton y Margoth),

A nuestros valiosos hermanos (Fernando, Vanessa, Wendy y Pepe – María Alemania y a mi querida sobrina Paulina – Evelin)

A nuestros familiares, amigos y a Dios.

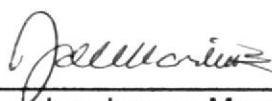
AGRADECIMIENTOS

Se hace un extensivo agradecimiento a los docentes que nos otorgaron los conocimientos necesarios para poder realizar este proyecto. De manera muy especial a nuestros padres y hermanos por apoyarnos a lo largo de nuestra carrera universitaria, a nuestros familiares y amigos más cercanos ya que sin su apoyo incondicional, este proyecto no hubiera sido posible. Por último el más grande agradecimiento a Dios por haber sido nuestro guía y por darnos la bendición de poder compartir nuestra vida con personas tan maravillosas anteriormente mencionadas.

TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'V. Gonzáles', written over a horizontal line.

Ing. Víctor Hugo Gonzáles
Presidente Tribunal

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Ivonne Moreno Agui', written over a horizontal line.

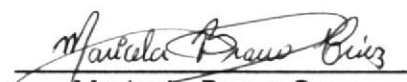
Ing. Ivonne Moreno Agui
Directora de Tesis

DECLARACIÓN EXPRESA

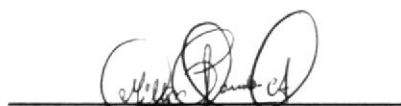
“La responsabilidad por los hechos, ideas y doctrinas expuestas en este proyecto me corresponden exclusivamente, y el patrimonio intelectual de la misma a la ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA DEL LITORAL”



Ricardo Bajaña Flores



Maricela Bravo Cruz



Milton Paredes Aguirre

INDICE DE CONTENIDO

CAPITULO I: INTRODUCCIÓN

1.1 ANTECEDENTES.....	12
1.2 RESEÑA HISTÓRICA: MUNDIAL, REGIONAL Y LOCAL.....	14
1.3 PROBLEMAS Y OPORTUNIDADES.....	17
1.4 CARACTERISTICAS DEL COMERCIO EXTERIOR EN GUAYAQUIL.....	19
1.5 OBJETIVO GENERAL.....	23
1.6 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	23

CAPITULO II: ESTUDIO ORGANIZACIONAL Y DE MERCADEO

2.1 ESTUDIO TÉCNICO ORGANIZACIONAL.....	26
2.1.1 MISIÓN Y VISIÓN.....	26
2.1.2 LOGO Y SLOGAN.....	27
2.1.3 ORGANIGRAMA.....	28
2.1.3.1 DESCRIPCIÓN DEL PERSONAL.....	28
2.1.3.2 BALANCE DEL PERSONAL.....	29
2.1.3.3 TAREAS ESPECÍFICAS POR CARGO.....	29
2.1.3.4 PERFILES.....	32
2.1.4 ANÁLISIS FODA.....	34
2.1.5 LOCALIZACIÓN.....	36
2.1.6 DISEÑO DE LA OFICINA.....	39
2.1.7 DESCRIPCIÓN DEL EQUIPAMIENTO.....	40
2.2 INVESTIGACIÓN DE MERCADO Y SU ANÁLISIS.....	41
2.2.1 OBJETIVOS.....	41
2.2.2 DEFINICIÓN DE LA POBLACIÓN.....	42
2.2.3 DEFINICION DE LA MUESTRA.....	42
2.2.4 DISEÑO DE LA ENCUESTA.....	43
2.2.5 PRESENTACIÓN E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....	44
2.3 INVESTIGACION CUALITATIVA - FOCUS GROUP.....	50

2.3.1 OBJETIVOS DE REALIZAR EL FOCUS GROUP.....	51
2.3.2 ETAPA DE PREPARACIÓN DEL FOCUS GROUP.....	52
2.3.3 TEMAS TRATADOS.....	53
2.3.4 CONCLUSIONES.....	53
2.3.5 RECOMENDACIONES.....	54
2.4 PLAN DE MARKETING.....	54
2.5 MERCADO META.....	57
2.5.1 MACRO-SEGMENTACIÓN.....	57
2.5.2 MICRO-SEGMENTACIÓN.....	58
2.6 MARKETING MIX.....	59
2.6.1 PRODUCTO.....	59
2.6.2 PRECIO.....	60
2.6.3 PLAZA.....	61
2.6.4 PROMOCIÓN.....	61
2.7 ANÁLISIS SECTORIAL Y ESTUDIO DE LA COMPETENCIA.....	63
2.7.1 AMENAZAS DE ENTRADA.....	63
2.7.2 RIVALIDAD.....	64
2.7.3 SUSTITUTOS.....	64
2.7.4 PODER DE NEGOCIACIÓN DEL CONSUMIDOR.....	66
2.7.5 PODER DE NEGOCIACIÓN DEL PROVEEDOR.....	66
2.8 MATRIZ BCG.....	68

CAPÍTULO III: ESTUDIO FINANCIERO

3.1 INVERSIÓN INICIAL.....	70
3.1.1 ACTIVOS FIJOS E INTANGIBLES.....	71
3.1.2 CAPITAL DE TRABAJO.....	72
3.2 COSTOS DEL PROYECTO.....	73
3.2.1 COSTOS FIJOS.....	74
3.2.2 COSTOS ADMINISTRATIVOS.....	74
3.2.3 COSTOS OPERATIVOS.....	75
3.2.4 COSTOS DE MARKETING Y PUBLICIDAD.....	76

3.2.5 COSTOS VARIABLES.....	76
3.3 INGRESOS DEL PROYECTO.....	77
3.4. ESTADO DE SITUACION FINANCIERA.....	79
3.5 ESTADO DE RESULTADOS INTEGRAL.....	81
3.6 TASA DE DESCUENTO.....	82
3.6.1 CALCULO DE COSTO DE CAPITAL (K_e).....	82
3.6.1.1 CALCULO DE BETA β_i	83
3.7 TASA BANCARIA Y PRESTAMO BANCARIO.....	84
3.8 TASA DE COSTO PROMEDIO PONDERADO.....	85
3.9 VALOR DE DESECHO DEL PROYECTO.....	85
3.10 FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO.....	86
3.11 FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA.....	88
3.12 INDICADORES DE RENTABILIDAD VAN Y TIR.....	89
3.12.1 VAN.....	89
3.12.2 TIR.....	89
3.13 ANALISIS DE SENSIBILIDAD.....	90
CONCLUSIONES DEL PROYECTO.....	93
RECOMENDACIONES DEL PROYECTO.....	94
BIBLIOGRAFIA	
ANEXOS	

INDICE DE TABLAS

CAPITULO I

CAPITULO II

2.1 ORGANIGRAMA.....	28
2.2 DESCRIPCION DE PERSONAL.....	29
2.3 SERVICIOS BASICOS OFICINA.....	37
2.4 TABLA DE LOCALIZACIÓN - MÉTODO CUALITATIVO POR PUNTOS.....	38
2.5 DESCRIPCION DEL EQUIPAMIENTO.....	40
2.6 PREGUNTA B.3.....	44
2.7 GRAFICO PREGUNTA B.3.....	44
2.8 PREGUNTA B.7.....	45
2.9 GRAFICO PREGUNTA B.7.....	45
2.10 OPCIONES DE LA PREGUNTA B.8.....	46
2.11 PREGUNTA B.8.....	46
2.12 GRAFICOS PREGUNTA B.8.....	47
2.13 PREGUNTA B.9.....	48
2.14 GRAFICOS PREGUNTA B.9.....	48
2.15 PREGUNTA B.5.....	49
2.16 GRAFICO PREGUNTA B.5.....	49
2.17 PREGUNTA B.4.....	50
2.18 GRAFICOS PREGUNTA B.4.....	50
2.19 PARTICIPANTES FOCUS GROUP.....	52
2.20 GASTOS DE PUBLICIDAD.....	56
2.21 FUENTES DE INGRESO.....	61
2.22 ANÁLISIS DE LAS 5 FUERZAS DE PORTER.....	67
2.23 MATRIZ BCG.....	68

CAPITULO III

3.1 INVERSION CAPITAL DE TRABAJO.....	70
3.2 ACTIVOS TANGIBLES.....	71
3.3 ACTIVOS INTANGIBLES.....	72
3.4 CAPITAL DE TRABAJO POR EL METODO DE DEFICIT ACUMULADO.....	73
3.5 COSTOS ADMINISTRATIVOS.....	75
3.6 COSTOS OPERATIVOS.....	75
3.7 COSTOS DE MARKETING Y PUBLICIDAD.....	76
3.8 COSTOS VARTIALES DE SERVICIOS.....	77
3.9 DETALLE DE LOS COSTOS VARIOS DE LOS SEMINARIOS.....	77
3.10 DETALLE DE FUENTES DE INGRESO.....	77
3.11 DISTRIBUCION DE LA DEMANDA.....	78
3.12 INGRESOS ANUALES.....	79
3.13 ESTADO DE SITUACION FINANCIERA.....	79
3.14 ESTADO DE RESULTADOS INTEGRALES.....	81
3.15 EMPRESAS REFERENCIALES DEL SECTOR BSINESS SERVICES.....	83
3.16 PROMEDIO DE LA TABLA 3.15.....	84
3.17 TABLA DE AMORTIZACION DE PRECIOS.....	84
3.18 VALOR DE DESECHO.....	86
3.19 FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO.....	87
3.20 FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA.....	88
3.21 ANALISIS DE SENSIBILIDAD CONFIANZA 20.71%.....	91
3.22 ANALISIS DE SENSIBILIDAD CONFIANZA 50.26%.....	91
3.22 ANALISIS DE SENSIBILIDAD CONFIANZA 80.09%.....	92

INDICE DE IMAGENES

CAPITULO I

CAPITULO II

2.1 LOGO ICICE.....	27
2.2 ZONA CENTRO – BANCARIA DE GUAYAQUIL.....	39
2.3 DISEÑO DE OFICINA.....	39
2.4 GRAFICOS DE FOCUS GROUP.....	51
2.5 FOTO TOMADA DURANTE EL FOCUS GROUP.....	53

CAPITULO III



INTRODUCCIÓN

CAPITULO I

1.1 ANTECEDENTES

El desarrollo del presente trabajo, constituirá la aplicación de un modelo de análisis y desarrollo estratégico para organizaciones de Comercio Exterior, en virtud de que, en la provincia del Guayas existe un número considerable de tales organizaciones que han sido catalogadas como referentes nacionales al aportar activamente al crecimiento del Comercio Exterior y al impulso de éste en nuestro país, para así, mejorar las condiciones de vida de importantes sectores de bajos ingresos y de los suyos mismos.

Por esta razón, nosotros presentamos esta opción: Una Institución que servirá de ayuda para Agentes u Organizaciones de Comercio Exterior que deseen desarrollarse y expandirse a otros mercados, ampliando el target que tienen y puedan realizar su actividad comercial en un mercado mas controlado y competitivo, disminuyendo la asimetría de información de los entes que se desarrollan en el mismo.

Por otra parte, esta Institución deberá desarrollarse y será Gerenciada en medio de las condiciones tan cambiantes, turbulentas y competitivas del Ecuador y que en la mayoría de los casos no cuentan con un apoyo técnico adecuado o no son aplicadas correctamente.

Dado el clima de incertidumbre y los constantes cambios en el entorno económico, el sector de Comercio Exterior buscará alternativas que le permitan integrarse y mejorar su competitividad. En este sentido, la presente investigación se realizará con el objetivo de diseñar un plan estratégico para el fortalecimiento de la estructura financiera en el área de Comercio Exterior

a partir del diagnóstico de la situación de la Gestión Empresarial y la Estructura Financiera.

Se desarrollará el presente trabajo como proyecto de tesis para la Escuela Superior Politécnica del Litoral, ubicada en la ciudad de Guayaquil. Esta ciudad está conformada por muchas empresas independientes a las cuales se le aplicarán dos tipos de cuestionarios a través de una investigación de campo de tipo descriptivo no experimental. Uno dirigido a los Agentes de Comercio Exterior (Exportadores y Agentes de Aduana) y el otro, a expertos en el área e Instituciones que controlan el mismo, en el país (CAE).

La razón de esta idea surgió con el afán de mejorar el desarrollo de la exportación en nuestro país y dar un control que permita ver la información más clara de lo que se debe realizar a la hora de llevar a cabo el proceso de exportación, para de esa forma, hacerlo con mayor agilidad. Además esta Institución servirá de controlador de los Agentes de Aduana y Exportadores, la cual, presentará datos estadísticos, estudios de avance e interacción de los Exportadores en el Mercado Internacional, charlas continuas de nuevas oportunidades de inversión, nuevos mercados de consumo para que el Exportador Ecuatoriano pueda abrirse paso, y así, el cielo sea su límite.

Este proyecto se desarrollará en dos etapas: La primera, se evaluará a la organización en su totalidad, a nivel interno y en relación con su medio ambiente para concluir con el diagnóstico estratégico. En la segunda etapa, se definirá la Estrategia Genérica, las acciones estratégicas a seguir, la Estructura Organizacional y el Perfil Gerencial más adecuado a la estrategia, todo esto en función de los resultados obtenidos del diagnóstico estratégico, de la situación deseada en un horizonte de tiempo, de los escenarios más probables, del análisis global y sectorial. Los resultados obtenidos señalarán, que el Comercio Exterior representa la principal fuente de ingresos en el

país, en especial para los Agentes que se dedican al desarrollo del mismo. En consecuencia, las Instituciones como la que presentaremos son una alternativa para el pequeño Exportador, quien está desatendido en sus necesidades fundamentales del Comercio Exterior.

Finalmente, se comprobará la viabilidad de la aplicación de este proyecto de análisis estratégico a las mencionadas organizaciones y Agentes de Comercio Exterior, como instrumental de apoyo, ofreciendo herramientas concretas a la gerencia eficaz y eficiente de ellas.

1.2 RESEÑA HISTORICA: MUNDIAL, REGIONAL Y LOCAL

La importancia del buen desempeño de las relaciones internacionales en el desarrollo político, comercial y cultural a nivel mundial es primordial hoy en día para el logro del desarrollo integral de las naciones. No hay una sola nación que pueda considerarse autosuficiente a sí misma y que no necesite del concurso y apoyo de los demás países, aún las naciones más ricas necesitan recursos de los cuales carecen y que por medio de las negociaciones y acuerdos mundiales suplen sus necesidades y carencias en otras zonas, Las condiciones climatológicas propias de cada nación hacen intercambiar con otras zonas donde se producen bienes necesarios para la supervivencia y desarrollo de áreas vitales entre naciones. El desarrollo del Comercio Exterior e Internacional hace que los países prosperen, al aprovechar sus activos y luego intercambiar con otros países, lo que a su vez ellos producen mejor.

Ecuador ingresa a la década de los años 70 a la denominada era petrolera. La explotación y exportación de petróleo generó una fuerte base financiera, la que fue el sustento del desarrollo industrial de la nación desde el Estado, así, la planta laboral de la administración pública creció, se emprendieron grandes obras de infraestructura física y se sentaron las

bases para implementar el modelo de desarrollo de crecimiento hacia adentro, más conocido como de industrialización por sustitución de importaciones. Cabe indicar que Ecuador ingresa tardíamente a la industrialización, para lo cual aprueba un paquete de medidas de política económica y comercial proteccionistas, las que terminan creando un mercado cautivo, cuyas consecuencias son la creación de las bases de un aparato productivo no competitivo y hartamente subsidiado. Paralelamente, la nación se incorpora de manera activa al denominado Pacto Andino, suscribiendo y apoyando la aplicación a raja tabla de la Decisión 24, la misma que restringía la competencia comercial y el acceso de ciertas inversiones. En efecto, eran los días del crédito subsidiado, las cuotas, protecciones arancelarias, el endeudamiento agresivo, el tipo de cambio artificial, entre otras distorsiones del sistema, lo que afectó de manera directa al Comercio Exterior.

Para la década de los años 80 se da un cambio profundo en lo relacionado al manejo político de la nación, lo cual implica el retorno al Estado de Derecho, ello viene aparejado de los primeros ajustes estructurales de la economía nacional, es decir, se toman medidas que la dictadura y los aupados de la misma eludieron. Paralelamente, Ecuador entra en default y se implementan medidas con el objetivo de liberalizar ciertos sectores de la economía, en tanto el sistema de subsidios se mantiene. La nación sigue viendo en el petróleo su más fácil fuente de ingresos, por ello aplaza cambios radicales en el sistema tributario y de Comercio Exterior. También aparece el Fenómeno de El Niño con sus efectos devastadores en la infraestructura física productiva, tanto que en el año 1982 es el único año en que la balanza comercial es negativa.

La década de los años 90, la crisis continúa afectando la economía nacional sobre todo al sector externo, los gestores de las políticas públicas aplican, aunque de manera tibia, medidas de ajuste tendentes a liberalizar la economía y ante todo el Comercio Exterior, por ello los finales de la misma

pueden ser asumidos como los de la implementación del modelo de crecimiento hacia fuera o de “fomento de las exportaciones”. En lo monetario se aplica una política monetarista rígida, se controla la inflación utilizando el tipo de cambio como ancla, se aplican mini devaluaciones y luego bandas preanunciadas, con ello se pretendía fomentar las exportaciones y la producción nacional. En dicha época se materializan de forma dinámica los apoyos y asistencia a los denominados productos no tradicionales. Empero, en el año 1998 el Fenómeno de El Niño deja a su paso por el Ecuador, destruida gran parte de la infraestructura física de producción, especialmente de la agrícola de exportación, ello a su vez deja en estado de quiebra financiera a los productores privados, los que vieron afectados su producción y estabilidad económica.

La crisis del bienio 1998-1999 fue de tal magnitud que afectó la gestión de los bancos, al extremo, que el Estado confisca los ahorros del público, las exportaciones caen hasta el exceso de tornar su balance negativo, ello sumado a otros factores que hacen que la clase política tome el fácil camino de la dolarización, medida con la que se suponía que el país arreglaba sus males, fomentaba las exportaciones e ingresaba de facto a la era de la competitividad, sólo por el hecho de tener una moneda dura. Nada se dijo de los efectos en el Comercio Exterior sobre todo en el caso de los bienes no transables, más vale los grupos de presión auparon la medida sin discutir y dejaron en claro que más bien fue un intento desesperado de la gestión del binomio Mahuad-Noboa por salvar políticamente su gobierno. Inmediatamente, un oscuro militar da un golpe de Estado, las Fuerzas Armadas imponen a Noboa como Presidente del Ecuador en el Ministerio de Defensa, quien como primera medida afianza la dolarización enviando al Congreso Nacional un paquete de reformas económicas denominada Ley Trole, la que en esencia cambia la estructura jurídica vigente e impone medidas para liberalizar la economía, sobre todo el Comercio Exterior.

Después de la liberalización del Comercio Exterior y de la aplicación de la dolarización, era de esperar que dicha reforma facilitaría la estabilización de la economía nacional, principalmente, vía para la reducción de la presión inflacionaria, lo cual se ha cumplido; pero los diseñadores de dicha política no se imaginaron que, años después, los excesivos déficit de la balanza comercial y en cuenta corriente de la balanza de pagos serían los principales problemas que tendríamos que afrontar e inclusive, podrían ser los factores determinantes para el fracaso de la política económica y de la dolarización.

El Comercio Exterior ha jugado un papel muy importante en la economía nacional, los incrementos o crisis en las exportaciones han determinado épocas de auge o de recesión en nuestra economía, hasta el año pasado las exportaciones, especialmente de productos agrícolas, permitieron al país resarcirse de las pérdidas ocasionadas por la baja en los precios del petróleo.

1.3 PROBLEMAS Y OPORTUNIDADES

Los Importadores de todo el país deben verificar si los productos que adquieren en el exterior cumplen los requisitos del IINEN del comprador y de las Instituciones del Estado, antes de presentar las declaraciones aduaneras. Para esto, la recomendación es buscar un organismo acreditado por el INEN y por el Gobierno para que realice las certificaciones solicitadas, cumpliendo todos los requisitos.

El Instituto de Calificación e Investigación de Comercio Exterior quiere mantener un nexo constante entre el sector público y privado para establecer de forma conjunta los lineamientos de corto, mediano y largo plazo que impulsen las relaciones comerciales del país con el exterior.

La Aduana se encarga de revisar y constatar si la documentación es real, además, si cumple con las normas técnicas que ahora son obligatorias.

“En algunos casos hay bienes que se incluyen en sub-partidas que no exigen normas INEN. Ahora son requisitos obligatorios por lo que debemos comprobar y verificar”. Uno de los problemas que ocurrió hace poco, Según María Teresa Bueno, presidenta de la Asociación de Agentes de Aduanas del Ecuador, no se dio suficiente tiempo para cumplir con todos los requisitos, por lo cual se prefirió paralizar los embarques y contenedores para evitar que se detenga o rechace la mercadería. “Es necesario que se identifique a las organizaciones acreditadas, que tienen el aval del INEN para evitar problemas en el futuro. Eso será clave, ya que la mercadería viene de varios países y no en todos hay certificadores”.

Además, muchos Agentes de Comercio Exterior, estudiantes secundarios y universitarios hemos pasado calamidades a la hora de buscar información concerniente a datos, estadísticas y artículos relacionados al desarrollo del Comercio Exterior en nuestro país, por esta razón, que mejor base datos que el instituto que tendrá esta información constantemente actualizada disminuyendo la asimetría de la misma para los interesados.

Las Calificadoras de Riesgo son compañías especializadas que emiten opiniones técnicas e independientes en cuanto a la calidad del riesgo crediticio de un emisor o de un valor. Las categorías de calificación permiten a los inversionistas diferenciar fácilmente los niveles de riesgo y tomar decisiones según su apetito.

Las calificadoras de riesgo crediticio han sido fundamentales en el desarrollo de los mercados de capitales y en la promoción de la transparencia de la información y la cultura de la medición del riesgo. En el caso de las compañías que se someten a un proceso de calificación, éstas pueden ampliar las alternativas de financiamiento al tener mayor acceso a los mercados de capitales, reducir sus costos de endeudamiento, mejorar su imagen corporativa principalmente.

La calificación de riesgo incorpora el análisis cuantitativo y cualitativo de la información disponible, principalmente la proporcionada por el Emisor o la Institución calificada. Además, la opinión en gran parte se fundamenta en los Estados Financieros históricos y proyectados. El Comercio Exterior ha jugado un papel muy importante en la economía nacional, los incrementos o crisis en las exportaciones han determinado épocas de auge o de recesión en nuestra economía, hasta el año pasado las exportaciones, especialmente de productos agrícolas, permitieron al país resarcirse de las pérdidas ocasionadas por la baja en los precios del petróleo. también incluye el análisis de factores tales como la Gestión Operativa, la calidad e independencia de la administración, estrategias y controles, el posicionamiento en el mercado, la calidad y origen de la garantía, la prelación de pago, el entorno macroeconómico, la calidad e integridad de la información entre otros factores.

1.4 CARACTERÍSTICAS DEL COMERCIO EXTERIOR EN GUAYAQUIL

Guayaquil es el Puerto principal de la República del Ecuador, a través del cual se moviliza el 70% del Comercio Exterior que maneja el Sistema Portuario Nacional. Fue construido durante el periodo 1959 - 1963.

La ubicación privilegiada del puerto constituye un incentivo para la captación de tráficos de las rutas del lejano oriente y del continente americano, especialmente los relativos a la costa del Pacífico. Asimismo, ésta, resulta altamente conveniente para la concentración de cargas latinoamericanas destinadas a cruzar el canal de Panamá con destino a la costa este del continente o hacia Europa y África.

El Marco Legal sobre el que desarrolla sus actividades, permite a las empresas privadas ejercer sin limitaciones la actividad portuaria. El Ecuador se encuentra inmerso en una exitosa acción de modernización tanto de

Puertos como de Aduanas, generando un alto grado de confiabilidad para las inversiones que se realizan en el país.

El puerto de Guayaquil posee una infraestructura adecuada para el desarrollo del Comercio Internacional, para lo cual cuenta con medios óptimos para la ejecución de las operaciones. En el puerto se prestan todos los servicios requeridos por las naves y las mercaderías a través de Operadores privados de alta especialización, que, bajo la supervisión de la Autoridad Portuaria, actúan en libre competencia para satisfacer los requerimientos de los usuarios más exigentes, logrando alta eficiencia y reducción de costos.

La vinculación de Guayaquil con el mundo exterior está determinada por su situación geográfica. Durante la colonia, su comercio se desplazaba por la vía marítima hacia Lima y a otras ciudades costeras del virreinato Peruano, y hacia Nueva España (México), Tierra Firme (Panamá), etc.

Además, se llevaba al Callao, cacao, tabaco, cera, pita, etc., y se importaba harina, vino, aguardiente, aceite y aceitunas. Hacia Tierra Firme se movilizaban cacao y tabaco, y desde allá venían tejidos, hierro, maderas suaves, esclavos y perlas. Al Chocó (Colombia) se realizaban dos viajes anuales movilizando carnes, sebo, quesos, sal, etc., se traía brea y tablones de cedro.

Hacia los puertos de Paita y Trujillo zarpaban las naves cargadas de caña guadua, cocos, cacao. Y, retornaban con harina, azúcar, jabón, dulces, aceitunas, tejidos de lana y algodón. A Guatemala se permitían dos viajes al año, y para hacerlo hacia Acapulco se requería una licencia especial del rey o del virrey de Nueva Granada. En estos puntos, nuestros mercados se aperaban de loza, fragancias y especias de Filipinas.

El Comercio Exterior que Guayaquil también canalizaba hacia el interior del país, negocios y finanzas, que fueron rebasadas por dos actividades

iniciadas desde finales del siglo XVI, las cuales rápidamente adquirieron tal importancia que su auge sería la clave del desarrollo económico Guayaquileño durante los siglos XVII y XVIII. Esto es, la exportación del cacao y la construcción naval.

Los pueblos y villorrios, cacahuales y vegas tabacaleras, se situaban en las riberas de los ríos y sus tributarios. Daule, Babahoyo y Naranjal eran los únicos pueblos ribereños de importancia. No solo por su cercanía a las plantaciones sino por su acceso a la red fluvial, camino expedito, vía rápida de comercio que formaban los ríos del sistema del Guayas.

En Santa Clara de Daule estaba el Estanco Real de Tabacos. Bodegas de Babahoyo, operaba como puerta de entrada a la Sierra centro-norte, además, era mercado de contratación de peones y trabajadores serranos. Naranjal, pese a ser un pueblo de menor envergadura, jugaba su papel como terminal costero del camino a Cuenca y Loja. Mercado al cual se enviaba desde esta ciudad, productos europeos y americanos.

Un ritmo de negocios abundante y frecuente, llenaba de actividad las calles de la ciudad, en particular el malecón y su muelle. Riqueza que mostró visos de opulencia, pues disponía de todo lo necesario para la comodidad y la buena vida de sus habitantes ricos y pobres. El astillero y el movimiento maderero constituían uno de sus principales ingresos.

Santiago de Guayaquil, con el decurso del tiempo, hasta la mitad del siglo XVIII, alcanzó un lento pero sostenido crecimiento poblacional. La constante expansión económica, su comercio hacia el interior, especialmente con Quito, en base a la sal y pescado salado, provenientes de la península de Santa Elena, arrojaba cifras importantes. La exportación que salía por el puerto, era despachada en no menos de 40 embarcaciones al año. Madera, arroz, algodón, carne de res seca, etc. El cacao proveniente

de las plantaciones situadas en las ricas vegas de los ríos y su producción creciente, era el motor de ese gran desarrollo.

No obstante que la calidad del tabaco Guayaquileño nunca tuvo características notables, en el siglo XVIII era considerado como su segundo producto agrícola de exportación. Sin embargo, no se puede decir que fue un recurso fundamental para el desarrollo económico, pero si influyó en el volumen considerable de sus exportaciones. Pese a haber ocupado esta segunda posición, apenas alcanzó entre el 4 ó 5% del valor total de las exportaciones, que durante 300 años encabezó el cacao.

Lo curioso del caso es que, pese a su mala calidad y casi nula su técnica de cultivo se exportaba gran parte de la cosecha. No obstante esta abundante producción y bonanza, que no era nada fácil lograr, los Productores y Comerciantes no podían manejarla a su conveniencia, pues estaba constreñida y estrangulada por el monopolio de los comerciantes Piuranos, Limeños y "Chalacos" (del Callao).

El 12 de octubre de 1778, se expidió el Reglamento de Libre Comercio y desde entonces, pese a las trabas y argucias de los círculos monopólicos de Lima, el ritmo de las finanzas se aceleró. Los Comerciantes de Guayaquil incrementaron grandemente la producción cacaotera, la Construcción Naval y el Comercio Intercolonial.

El papel jugado por Guayaquil en su triple función de única Ciudad-Puerto importante de la Audiencia de Quito, principal astillero del Pacífico Americano y un Comercio Exportador altamente desarrollado, explica el interés que viajeros ilustres mostraron por esta ciudad. De allí que, en ninguna de las descripciones generales de la Audiencia de Quito o del Virreinato del Perú, faltan largos pasajes sobre Guayaquil.

A partir del segundo tercio del siglo XVIII la ciudad experimenta un gran crecimiento urbanístico y pese a la constante destrucción causada por los

frecuentes incendios, los barrios surgen de la nada. Las condiciones higiénicas se transforman y prolifera el desarrollo de servicios públicos indispensables. La administración pública se moderniza y, pese a contar con la gran red fluvial del Guayas como vía expedita de comercio, se plantean proyectos para mejorar la comunicación terrestre entre Costa y Sierra.

1.5 OBJETIVO GENERAL

“Implementar una Institución que sea referente, permita el desarrollo y posicionamiento de las empresas Guayaquileñas en ámbito Internacional de Comercio”

El objetivo general es establecer un tránsito organizado hacia un comercio con instrumentos, recursos y procedimientos técnicos de control y un proceso operativo delegado al sector privado con claros parámetros e indicadores de gestión, que permitan en última instancia contar con un sistema aduanero que controle y facilite los procesos de Comercio Exterior con instrumentos que brinden agilidad, transparencia y eficiencia.

1.6 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

“Desarrollar un plan de capacitación y de registro para los Agentes de Comercio Exterior para obtener un mercado mas competente y controlado.”

Consolidar el modelo de apertura que genere un incremento de la competitividad de los sectores productivos del país y asegure espacios para las exportaciones de bienes y servicios bajo la constante búsqueda de una diversificación de la producción y las exportaciones, así como de la diversificación de mercados seguros y estables. La política de privilegiar la orientación exportadora del comercio buscando redefinir las estructuras

productivas hacia las tendencias de consumo de los bienes y servicios Ecuatorianos por parte de los mercados externos.

“Elaborar y presentar una mejor fuente de información sobre datos referentes al Comercio Exterior y sus Agentes relacionados en la ciudad de Guayaquil”

Desarrollar un sistema de información bastante completo orientado hacia el funcionamiento del Comercio. El reto fundamental en ese plano es desarrollar la conectividad y capacidad de Gestión Gremial, Institucional y Empresarial para aprovechar y darle sentido a la información.

“Lograr que este proyecto sea aprobado e implementado para mejora del Comercio Exterior en nuestro país.”

Lograr un crecimiento económico al desarrollo de la Industria Exportadora, contribuyendo al mantenimiento de equilibrios macroeconómicos, al bienestar de su población mediante el acceso a bienes y servicios de calidad a buenos precios, a la generación de empleo y el respeto a estándares laborales, entre otros.

“Ser una herramienta indispensable para el desarrollo de empresas locales al momento de expandirse internacionalmente.”

Es una herramienta que busca un mejor abastecimiento, estabilidad en el tipo de cambio y competitividad de sectores exportadores. Estos objetivos incluyen el encuentro de alianzas estratégicas comerciales para el país que le permitan mejorar sus condiciones comerciales tanto en el aprovisionamiento de productos como en la apertura de mercados para su producción y exportaciones

Aumentar el intercambio de bienes, mejorar el abastecimiento de materias primas, diversificar las exportaciones, mejorar las condiciones específicas de la balanza comercial, diversificación de socios comerciales, etc.

Promover el establecimiento de alianzas comerciales involucrándose de manera activa en proceso de negociación e integración económica, privilegiando los esquemas de integración sub-regional ya forjados, utilizarlos como una plataforma hacia procesos con terceros especialmente dirigidos hacia sus principales socios comerciales y hacia los mercados más grandes.



ESTUDIO ORGANIZACIONAL Y DE MERCADEO

CAPITULO II

2.1 ESTUDIO TÉCNICO ORGANIZACIONAL

2.1.1 MISIÓN Y VISIÓN

MISIÓN

Capacitar e informar a las empresas exportadoras de la ciudad de Guayaquil sobre temas relacionados al comercio exterior, por medio de personas especializadas, utilizando tecnología de punta, de manera que garantice la excelencia y competitividad de nuestros clientes en el mercado internacional, comprometidos a contribuir activamente al desarrollo del Estado Ecuatoriano cuidando el medio ambiente.

VISIÓN

Ser la empresa líder en proveer información sobre el comercio exterior de nuestro país dentro de los próximos cinco años.

2.1.2 LOGO Y SLOGAN



Imagen 2.1 "Logo ICICE"
Elaborado por: Autores

A la hora de elaborar el logotipo de la empresa tomamos en cuenta dos aspectos muy importantes: los colores a utilizar y el estilo del gráfico. Al realizar el logo se pensó en cómo se quería representar a la empresa en un gráfico y se nos ocurrió fusionar dos elementos que fueron: El ojo humano y el mundo. Estos elementos fusionados nos dan el mensaje de tener una perspectiva mundial, al alcance de nuestra vista. Y en cuanto a los colores, se usaron: el azul oscuro que es el color de la tecnología y que también inspira confianza; el negro que es un color elegante y el blanco que es el color de la pureza.

SLOGAN: "INFORMACIÓN. PODER DE NEGOCIACIÓN"

Los diversos participantes del comercio exterior de una empresa (gerentes, operadores, analistas) necesitan la información de formas sustancialmente distintas, ICICE brinda varios servicios complementarios a fin de satisfacer las distintas necesidades.

2.1.3 ORGANIGRAMA

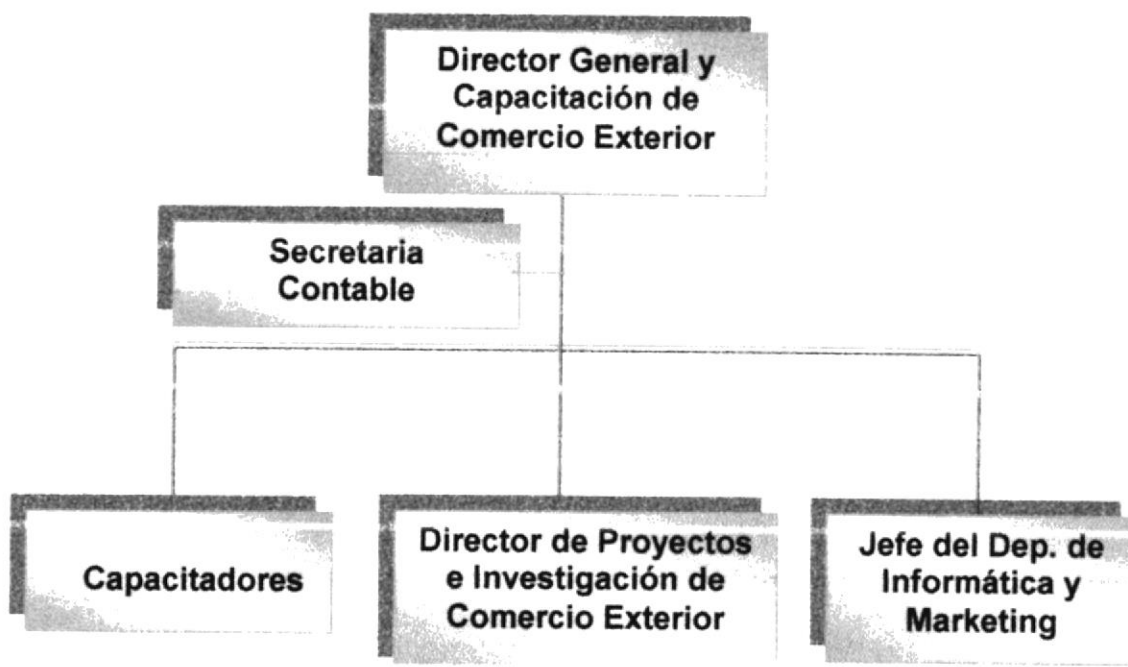


Tabla 2.1 "Organigrama"
Elaborado por: Autores

Este Organigrama esta basado en las personas que necesitaremos para poder poner en marcha nuestro Proyecto, las cuales tienen un orden Jerárquico de acuerdo al cargo y función que desempeñarán en nuestro Instituto de Calificación e Investigación de Comercio Exterior.

2.1.3.1 DESCRIPCIÓN DEL PERSONAL

Esta sección incluye a todas las personas necesarias para que el Instituto de Calificación e Investigación de Comercio Exterior funcione de la mejor manera. Las variables evaluadas para este tema son costo unitario de cada persona, el desempeño que se le asignaría, la situación laboral del mercado, las leyes y regulaciones existentes.

2.1.3.2 BALANCE DEL PERSONAL

A continuación se muestran los cargos del organigrama con el número de personas necesarias para cubrir los puestos.

CARGO	CANTIDAD
Director General y Capacitación de Comercio Ext.	1
Director de Proyectos e Investigación de Comercio Ext.	1
Jefe del Departamento de Informática y Marketing	1
Secretaria Contable	1
Capacitadores	2

Tabla 2.2 "Descripción del Personal"
Elaborado por: Autores

2.1.3.3 TAREAS ESPECÍFICAS POR CARGO

- **Director General y Capacitación de Comercio Exterior**

El Director General y Capacitación de Comercio Exterior deberá estar orientado a la búsqueda de soluciones a los problemas del Comercio Exterior y las actividades conexas al mismo, analizará, planificará y ejecutará operaciones de comercialización internacional y en general de todas las acciones necesarias para el tráfico internacional de bienes y servicios.

Estará orientado a la preparación de profesionistas con habilidades de negociación y de comunicación multicultural, deberá tener conocimientos de negocios internacionales en las áreas de Administración de Importaciones, Exportaciones, Logística y Servicios, así como Comercialización, Finanzas y Planeación Estratégica Internacional. Desarrollará programas de

comercialización, así como administrará las operaciones de la empresa en dichos mercados.

Asesorará a empresas sobre canales de Comercialización Internacional, formas de penetración en mercados externos, y participará como capacitador en los diversos cursos que se dictarán.

- **Director de Proyectos e Investigación de Comercio Exterior**

Profesional capacitado para analizar la implementación y desarrollo de políticas de Comercio Exterior en función de la optimización de los niveles micro y macro-económico e investigar las dificultades de ingreso en los mercados externos, con una visión integradora para la resolución de los problemas inherentes al comercio internacional y con capacidad de innovación ante la realidad cambiante del campo.

Realizará trabajos de investigación tanto científica como tecnológica de mercados, tanto externos como nacionales. Integrará equipos de investigación científica, en distintas ciencias y fundamentalmente, ciencias sociales, con mayor especificidad en campos vinculados a ciencias económicas y de administración.

- **Jefe del Departamento de Informática y Marketing**

Realizará y mantendrá actualizada la documentación funcional y técnica del sistema, capacitará a los Usuarios del Sistema para el correcto uso de la herramienta.

Administrará la base de datos y creará proyectos tecnológicos para mejora de la Institución.

Además, estará encargado de desarrollar planes de marketing y coordinar lanzamientos de nuevas promociones de capacitación. Además, deberá tener alta capacidad de análisis y planeación, empuje, enfocado a resultados, capacidad de toma de decisión, excelente comunicación a todos los niveles, flexibilidad y alta capacidad.

También estará encargado del contacto permanente con nuestros clientes y de buscar clientes potenciales.

- **Secretaria Contable**

Encargada de dar soporte al Gerente General. Además, de dar seguimiento a la nómina de trabajadores, contratos, pago de sueldos, afiliaciones al Seguro Social y demás actividades de Recursos Humanos y Contabilidad.

Será la encargada de atender a los clientes y dar información acerca de nuestra Institución.

Deberá planificar, coordinar, ejecutar y controlar las actividades inherentes de aspectos económicos y financieros. Además, será la encargada de realizar Estados de Resultados, Balances Generales y Asientos de Transacciones.

- **Capacitadores**

El profesional en Comercio Exterior estará preparado, en los aspectos técnico-científicos del Comercio Internacional, elaborará criterios que posibiliten el desarrollo de las teorías, modelos, métodos y su aplicación a la realidad.

Deberá Conocer, además, la operatoria de la comercialización internacional, así como la normativa que regula el Comercio Exterior en todos sus aspectos.

2.1.3.4 PERFILES

Director General y Capacitación de Comercio Exterior

- Se requiere de profesional con título universitario en Comercio Exterior, Economía o Ingeniería Comercial.
- Experiencia mínima de 3 años en Administración y Gerencia de negocios similares.
- Mínimo 25 años de edad.
- Alto conocimiento en ámbito de Comercio Exterior y Marketing.
- Experiencia en trámites aduaneros.
- Se requiere persona con dotes de mando, con capacidad de planificación como de capacidad de análisis y síntesis..
- Persona responsable, perseverante, con capacidad de análisis, comprometido..
- Capacidad de liderazgo.
- Dominar 100% el idioma inglés escrito y oral.

Director de Proyectos e Investigación de Comercio Exterior

- Se requiere de profesional con título universitario en Comercio Exterior, Economía o Ingeniería Comercial.
- Experiencia mínima de 3 años en Administración y Gerencia de negocios similares.
- Mínimo 25 años de edad.
- Alto conocimiento en ámbito de Comercio Exterior.

- Se requiere persona con dotes de mando, con capacidad de planificación, análisis y síntesis.
- Persona responsable, perseverante, comprometido.
- Capacidad de liderazgo.
- Dominar 100% el idioma inglés escrito y oral.

Jefe del Departamento de Informática y Marketing

- Se requiere profesional con título universitario en Ingeniería en Computación, Sistemas o carreras afines.
- Mínimo 23 años de edad.
- Mínimo 3 años de experiencia a nivel Gerencia de Departamento de Informática.
- Dominio de redes de datos y voz, administración de proyectos, administración de insumos de computo, soporte técnico, instalaciones de redes.
- Se requiere de una persona líder con capacidad de gestión y capacidad resolutive.
- Capacidad de liderazgo, creativo, escrupuloso, pro-activo y enfocado a resultados.
- Dominar 100% el idioma inglés escrito y oral.
- Buenas relaciones interpersonales.

Secretaria Contable

- Se requiere profesional con título universitario de CPA, Ingeniería Comercial o Auditoria.
- Experiencia mínima de 3 años en Gerencia de Departamento Financiero o como Contadora.
- Mínimo 25 años de edad.

- Se requiere persona con dotes de mando, con capacidad de planificación como de capacidad de análisis y síntesis.
- Alto conocimiento de contabilidad y finanzas.
- Persona responsable, perseverante, con capacidad de análisis, comprometido
- Pro-activa con capacidad de trabajo y redacción.
- Dominar mínimo 90% el idioma inglés escrito y oral.

Capacitadores

- Se requiere de profesional con título universitario de Comercio Exterior, Economía o Ingeniería Comercial.
- Mínimo 3 años de experiencia.
- habilidad de comunicación
- Capacidad de liderazgo, creativo, escrupuloso, pro-activo y enfocado a resultados.
- Dominar 100% el idioma inglés escrito y oral.
- Buenas relaciones interpersonales.

2.1.4 ANÁLISIS FODA.

❖ FORTALEZAS

- ✓ Staff de profesionales capacitados y especializados en Comercio Exterior.
- ✓ Sistema Organizacional y Administrativo sólido y autónomo.
- ✓ Trabajo en conjunto con la Aduana para no centralizar todo el control en esa Institución y ser así, nuestro Instituto, una unidad de ayuda.
- ✓ Flexibilidad y agilidad en toma de decisiones.

❖ OPORTUNIDADES

- ✓ Desarrollo del proyecto en un país en vía de desarrollo, que necesita una Institución de estas características.
- ✓ El Ecuador muestra actualmente una Administración Aduanera muy eficiente que está abierta a nuevas ideas para agilizar procesos y sobre todo el buen desarrollo de Políticas de Comercio Exterior y Aduanera de parte de los Agentes que la integran.
- ✓ No existen Instituciones dedicadas al Comercio Exterior que presenten todas estas ideas en conjunto y las Instituciones que lo hacen sólo cubren una, de estas tres características que nosotros queremos abarcar.
- ✓ Apoyo internacional y nacional al enfoque de cadenas productivas y asociativas.

❖ DEBILIDADES

- ✓ Ser una empresa joven.
- ✓ Capital necesario para plantear una idea tan prometedora, ya que no solo participará localmente sino de forma nacional.
- ✓ Centralización
- ✓ Limitaciones de recursos en targets a los que vamos a dirigirnos.

❖ AMENAZAS

- ✓ El rechazo estatal a la idea.
- ✓ Tener en contra a los Agentes de Aduana que no querrán tener un ente particular que los controle y califique.
- ✓ Que, Instituciones como CORPEI no estén de acuerdo en participar con nosotros.

- ✓ Decisiones políticas respecto a la Institución y al sector productivo - exportador
- ✓ Competencia a nivel mundial con organismos que prestan servicios con mayor información.
- ✓ Percepción de varios sectores y actores respecto al enfoque a grandes exportadores y centralización en Guayaquil tanto de intervención como en decisiones.
- ✓ Poca claridad de roles institucionales en el diseño de políticas, planes y acciones de promoción de exportaciones e inversiones

2.1.5 LOCALIZACIÓN

Para realizar la localización del proyecto se consideraron tres sectores de la ciudad de Guayaquil: Zona Bancaria en el Centro, Zona Comercial en Kennedy Norte y Cerca del Puerto Marítimo en el Sur de la ciudad.

Se evaluaron distintos factores, los cuáles son considerados como los más importantes en la localización del proyecto.

Normalmente, cuando la empresa se basa netamente a ofrecer servicios, la localización tiende hacia la facilidad de acceso y la cercanía de esta empresa con sus posibles clientes de insumo.

A continuación, una breve descripción de cada uno de los factores utilizados en el método cualitativo por puntos.

Servicios Básicos.- Para un correcto desempeño en el proceso de la empresa se necesita de los servicios básicos: agua, electricidad, teléfono e Internet, son de vital importancia para que podamos brindar las condiciones necesarias básicas para que los empleados realicen muy bien su trabajo.

SERVICIOS BÁSICOS OFICINA
Energía eléctrica
Agua Potable
Teléfono
Internet

Tabla 2.3 “Servicios Básicos”
Elaborado por: Autores

Cercanía a la CAE.- Es de gran importancia debido a que nuestro mercado esta regularizado por éste ente Estatal y aunque no todos nuestros clientes necesitan ir a la CAE para realizar sus trámites, una oficina cerca de esta entidad podría facilitar el tiempo a la hora de realizar trámites necesarios para el ejercicio del comercio exterior.

Costo de Alquiler.- Es un factor que tomamos en cuenta ya que es una empresa de servicios y debemos controlar muy bien los gastos que realizaremos. El valor que tendrá el alquiler de la oficina en las distintas locaciones que pre-seleccionamos difiere mucho dependiendo del sector en que se encuentra.

Rutas de Acceso.- Es el factor que evalúa la localización, los medios de comunicación y transporte disponibles que ayudan al proyecto y a la empresa a estar cerca de los clientes y al mismo tiempo que sea de fácil acceso para los empleados a la hora de dirigirse a laborar sin incurrir en un mayor costo.

Proveedores y Suministros.- Por medio de este factor podemos darnos cuenta si se dispone de los insumos para desarrollarnos con facilidad o no, si están o no a libre disponibilidad. Esta variable es de suma

importancia ya que al tener cerca a los proveedores se ahorra tiempo y recursos.

Después del análisis anterior, hemos concluido que utilizaremos el método de los factores ponderados, ya que éste método permitirá una fácil identificación de los costos difíciles de evaluar que están relacionados con la localización de instalaciones.

Factor	Peso	Zona Bancaria Centro		Zona Comercial Kennedy Norte		Cerca del Puerto Sur	
		Califica.	Pondera.	Califica.	Pondera.	Califica.	Pondera.
Servicios Básicos	10%	8	0.8	10	1	7	0.7
Cercano a la CAE	15%	6	0.9	4	0.6	10	1.5
Costo de Alquiler	25%	7	1.75	5	1.25	8	2
Rutas de acceso	40%	9	3.6	8	3.2	6	2.4
Proveedor y suministros	10%	8	0.8	8	0.8	7	0.7
TOTAL	100%		7.85		6.85		7.30

Tabla 2.4 “Tabla de Localización - Método Cualitativo por Puntos”
Elaborado por: Autores

Al revisar cada una de las opciones de localización que presentamos en el cuadro anterior, pudimos notar que el costo de alquiler y las rutas de acceso determinaron el resultado final de este estudio, de esta manera la Zona Bancaria - Centro saco una diferencia de significativa a la Zona Comercial - Kennedy Norte y a la Zona Cerca del Puerto – Sur, dando como resultado: la **Zona Bancaria - Centro**, opción seleccionada con un score de 7.85 puntos.



Imagen 2.2 "Zona Centro – Bancaria de Guayaquil"
Tomada por: Autores

2.1.6 DISEÑO DE LA OFICINA

El objetivo es diseñar un modelo de las instalaciones de las oficinas que operarán en el Instituto de Calificación e Investigación de Comercio Exterior.

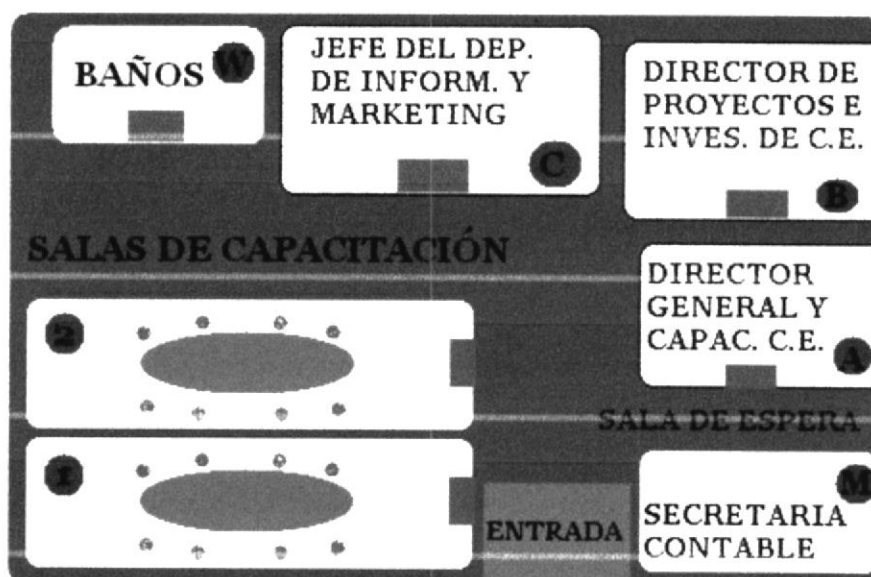


Imagen 2.3 "Diseño de la oficina"
Elaborada por: Autores

Este Instituto tendrá tres oficinas (A, B y C), dos salas de capacitación (1 y 2), un baño (W) y al entrar estará la Secretaria Contable (M), encargada de la atención al cliente y de brindar la información respectiva del Instituto.

Cada oficina se equipará de los elementos esenciales tales como escritorios, sillas y equipos de informática.

Las salas de capacitación tendrán una mesa de conferencia con capacidad para ocho personas, además, se implementará herramientas tecnológicas para las charlas de aprendizaje de Comercio Exterior

2.1.7 DESCRIPCIÓN DEL EQUIPAMIENTO

En el siguiente cuadro se desglosan los diferentes tipos de máquinas y equipamientos que se necesitan para llevar a cabo el proyecto.

EQUIPOS	CANTIDAD
Infocus	4
Computadoras	8
Impresoras Multifunción	2
Muebles de Oficina	8
Teléfonos	6

Tabla 2.5 "Descripción del Equipamiento"
Elaborado por: Autores

A continuación, se explicará detalladamente los elementos para el equipamiento de las oficinas del Instituto.

❖ **Infocus:** Equipos muy necesarios para las aulas de capacitación, ya que facilitarán el desarrollo de los cursos.

❖ **Computadoras:** La adquisición de herramientas tecnológicas no se puede dejar a un lado, diez computadoras de escritorio para cada uno de los que integran el personal y una para cada aula.

❖ **Impresoras Multifunción:** Equipo muy necesario que será utilizado para las impresiones y para escanear o fotocopiar los documentos importantes.

❖ **Muebles (escritorios y sillones):** Como se había mencionado anteriormente los muebles serán destinados para cada Director y Asistente, en total se utilizarán: diez escritorios con sillas y cinco sillones para recepción.

❖ **Teléfonos:** Equipos de telecomunicación que facilitaran la comunicación interna y externa de la Institución.

2.2 INVESTIGACIÓN DE MERCADO Y SU ANÁLISIS

Por medio de la investigación de mercado se conoce al cliente potencial y sus preferencias.

2.2.1 OBJETIVOS

Los objetivos de la investigación de mercado son determinar:

1. Perfil del consumidor
2. Nivel de Aceptación del producto
3. Preferencias del consumidor
4. Demanda del producto
5. Canal principal

2.2.2 DEFINICIÓN DE LA POBLACIÓN

La población son todos los Exportadores, Importadores y Agentes de Aduana que trabajan en la ciudad de Guayaquil, estos son alrededor de 799, según datos de la CAE y la Autoridad Portuaria de Guayaquil.

2.2.3 DEFINICION DE LA MUESTRA.

El tamaño de la población será conocido según método de muestreo probabilística aleatorio simple. Para obtener el tamaño de muestra de una población conocida esta viene dada por la siguiente formula:

$$n = \frac{Z^2 p q N}{NE^2 + Z^2 p q}$$

Donde:

n : Tamaño de la Muestra

Z : Nivel de Confianza

p : Variabilidad Positiva

q : Variabilidad Negativa

N : Tamaño de la Población

E : Precisión o el Error.

Hay que considerar que *p* y *q* son complementarios, es decir, que su suma es igual a la unidad: $p + q = 1$. Además, cuando se habla de la máxima variabilidad, en el caso de no existir antecedentes sobre la investigación (no

hay otras o no se pudo aplicar una prueba previa), entonces los valores de variabilidad es $p = q = 0.5$.

Para evitar un costo muy alto para el estudio, debido a que en ocasiones llega a ser prácticamente imposible el estudio de todos los casos, entonces, se busca un porcentaje de confianza menor, comúnmente en las investigaciones sociales se busca un 95%. ¹

$$n = \frac{(0.95)^2 (0.5)(0.5)(799)}{(799)(0.05)^2 + (0.95)^2(0.5)(0.5)}$$

En total: El resultado de las encuestas a realizarse es: **n = 58**

2.2.4 DISEÑO DE LA ENCUESTA

La encuesta está diseñada de forma que empieza con preguntas generales hasta llegar a las específicas. Tiene una longitud de tres carillas y comienza con datos de identificación del encuestado, luego se introduce el tema del comercio exterior y su relevancia en empresas que se dedican a esta actividad comercial hasta que llega específicamente a la presentación de una Institución especializada en Comercio Exterior que brindará diversos servicios de ayuda para estas empresas. Cuenta con dos preguntas filtro que son las preguntas tres y siete.

¹ Víctor Larios Osorio. Universidad Autónoma de Querétaro –México

2.2.5 PRESENTACIÓN E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

➤ PERFIL DEL CONSUMIDOR

La investigación de mercado mostró dos principales características del consumidor que queríamos obtener:

1. Lo principal que se quiso evaluar es la importancia que tiene el manejo de la información relacionada al Comercio Exterior y la facilidad de obtenerla para nuestros clientes target y sorprendentemente se pudo notar que para el 100% es muy importante este tipo de información.

Pregunta B.3		
Opciones	Resultado	%
1	58	100%
2	0	0%
TOTAL	58	100%

¿Cree usted que para una empresa que realiza únicamente actividades de comercio exterior es necesario estar bien informada sobre esta actividad comercial, su entorno y los miembros que participan en ella?

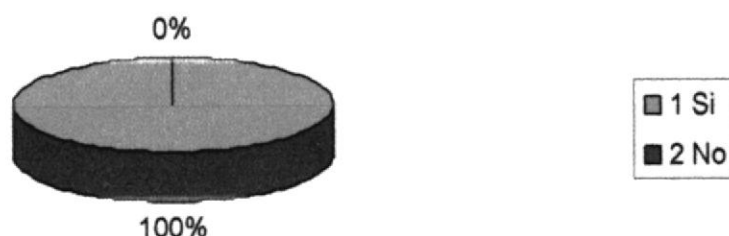


Tabla 2.7 "Grafico Pregunta B.3"
Elaborado por: Autores

2. Por otra parte, era necesario saber nuestro target específico, las encuestas nos revelan que Exportadores, Importadores y Agentes de

Aduana mostraron gran aceptación a las ideas presentadas en las encuestas y al proyecto que se desea realizar a través de ellas.

➤ **ACEPTACIÓN DEL PRODUCTO**

En la pregunta número siete de la encuesta se pudo determinar la aceptación total del ICICE, en la muestra como se visualiza en el pie chart a continuación.

Pregunta B.7		
Opciones	Resultado	%
1	55	94.83%
2	3	5.17%
TOTAL	58	100%

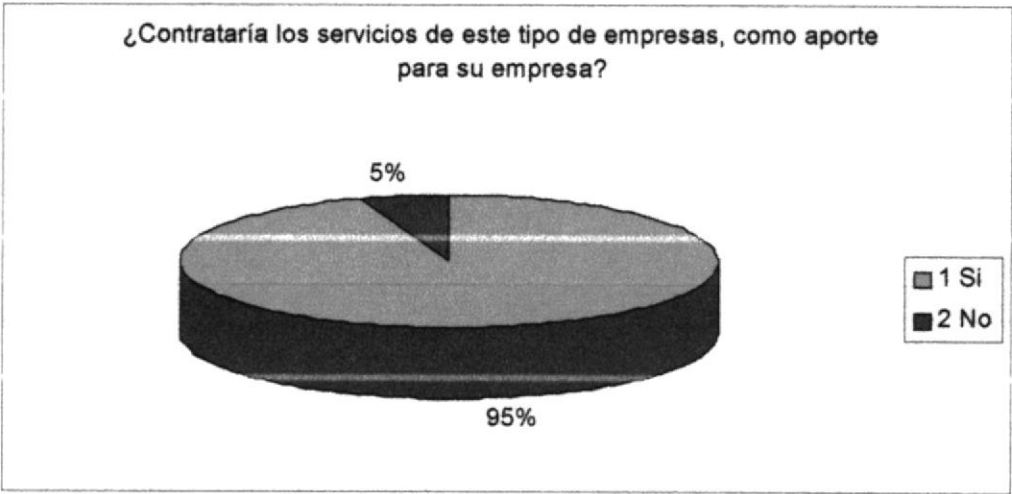


Tabla 2.9 "Grafico Pregunta B.7"
Elaborado por: Autores

El 95% de los encuestados están dispuestos a contratar los servicios que queremos brindar.

➤ PREFERENCIAS DEL CONSUMIDOR

La pregunta número ocho de la encuesta muestra un listado de ocho opciones, de las cuales los encuestados debían elegir cuál de estos servicios les gustaría recibir.

1	Identificar Proveedores
2	Estudio de Balanza comercial
3	Identificación de empresas que provean productos sustitutos
4	Evaluación de créditos a exportadores e importadores
5	Análisis de Tendencias del Comercio Exterior en un período.
6	Identificación de Acuerdos y Tratados que permiten un comercio ventajoso
7	Estudio de Impacto de medidas gubernamentales
8	Analizar la competencia identificando los principales participantes del mercado, procedencia ó destino de los productos que comercializan, precios, volúmenes, tributación y más.

Tabla 2.10 “Opciones de la Pregunta B.8”

Elaborado por: Autores

Pregunta B.8		
Opciones	Resultado	%
1	51	92.73%
2	14	25.45%
3	23	41.82%
4	23	41.82%
5	20	36.36%
6	15	27.27%
7	34	61.82%
8	15	27.27%

Respondieron	55	94.83%
No Respondieron	3	5.17%
TOTAL	58	100%

Tabla 2.11 “Pregunta B.8”

Elaborado por: Autores

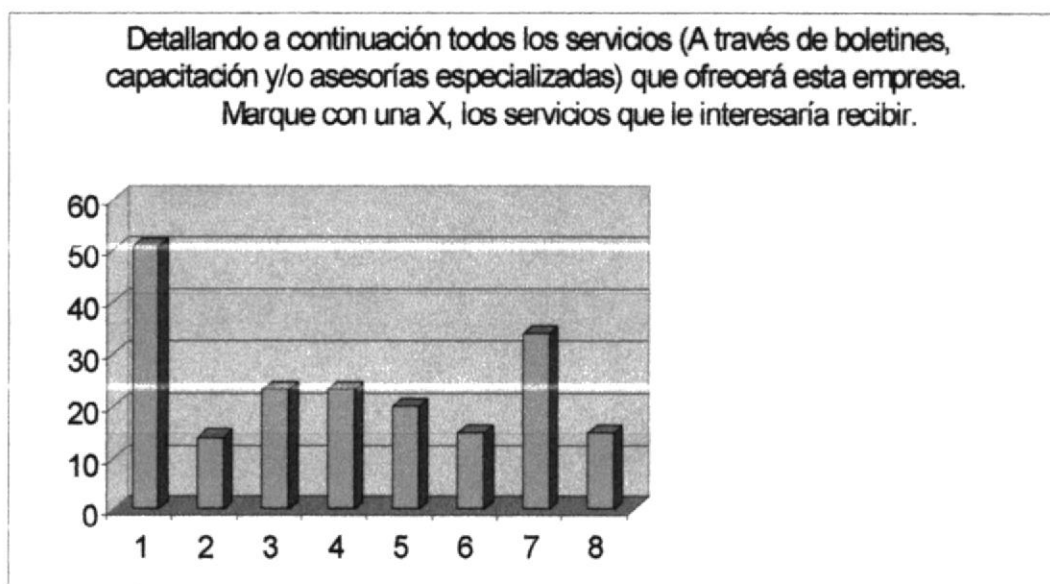


Tabla 2.12 "Grafico Pregunta B.8"
Elaborado por: Autores

Este estudio mostró que todas las opciones fueron interesantes para los encuestados, aunque en mayor porcentaje se inclinaron por cuatro opciones que fueron: Identificar proveedores, Identificación de empresas que provean productos sustitutos, Evaluación de créditos a Exportadores e Importadores y por supuesto el posible impacto de las medidas gubernamentales con 92.73%, 41.82%, 41.82% y 61.82% respectivamente. Al saber estas necesidades se pueden explotar estos campos para poder abarcar la mayor cantidad de posibles clientes para el ICICE.

➤ DEMANDA DEL PRODUCTO

Dado que la propuesta tuvo una aceptación del 95% de la muestra, la demanda en el mercado es de 758 Operadores de Comercio Exterior, pero, por restricciones de capital, en el primer año ICICE se enfocará en el 7.5% del mercado total.

Debido a que el 58% de los encuestados eligieron que el precio de este servicio debería de estar en la categoría entre \$150 - \$350, decidimos que

ese será el rango de remuneración que utilizaremos, además estamos tomando en cuenta la frecuencia en que estas empresas necesitarán la información, enfocándonos principalmente en quienes necesitarán diariamente esta documentación, que son el 33%. Y, como esta Institución no será posible ubicarla y organizarla en un año, nos dedicaremos a esa cantidad del mercado target primordialmente.

De un total de 58 encuestas, hubo tres encuestados quienes no respondieron en la pregunta 9.

Pregunta B.9		
Opciones	Resultado	%
1	19	34.55%
2	32	58.18%
3	4	7.27%
TOTAL	55	100%

Tabla 2.13 "Pregunta B.9"
Elaborado por: Autores

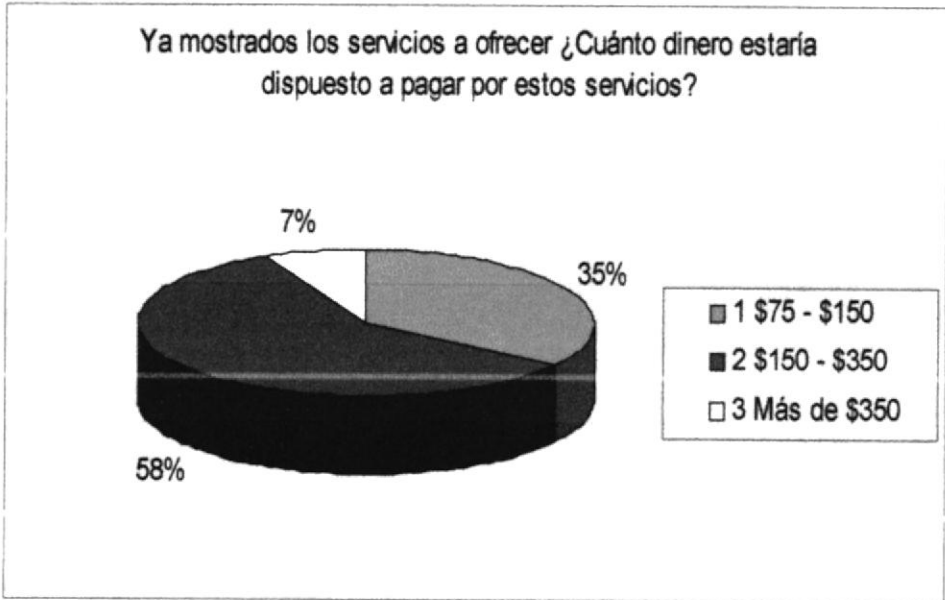


Tabla 2.14 "Grafico Pregunta B.9"
Elaborado por: Autores

Pregunta B.5		
Opciones	Resultado	%
1	19	32.76%
2	32	55.17%
3	7	12.07%
4	0	0.00%
TOTAL	58	100%

Tabla 2.15 "Pregunta B.5"
Elaborado por: Autores

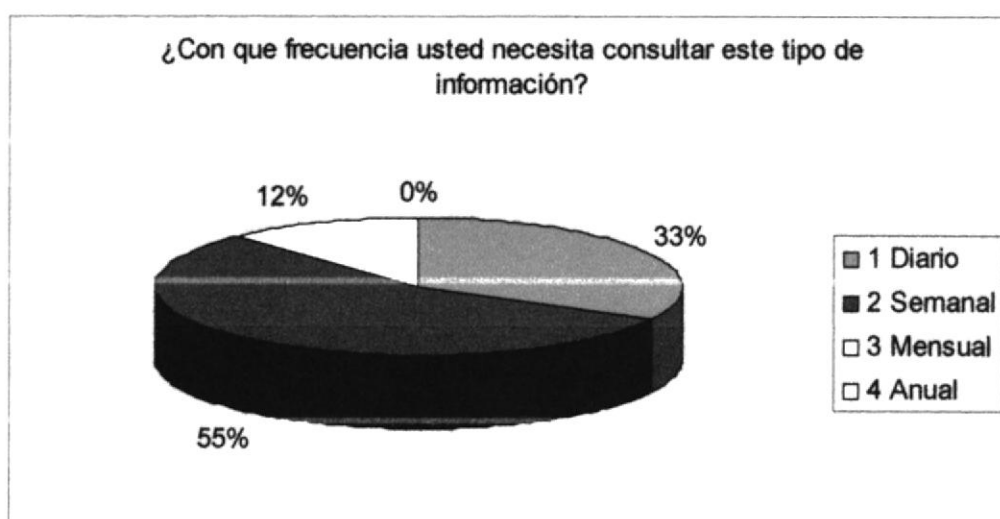


Tabla 2.16 "Grafico Pregunta B.5"
Elaborado por: Autores

➤ POSICIONAMIENTO

Para efectuar un correcto posicionamiento del ICICE, se usará una estrategia de publicidad basándose en la importancia de la información en el Comercio Exterior. La estrategia busca llegar a los posibles clientes por medio de una agresiva campaña publicitaria basada en la emoción y la presentación de una campaña de ayuda.

Según las encuestas, el target del producto respondió que el medio de comunicación que les facilitó el encuentro a la información es el Internet con 54%. Por tanto, el primer paso para dar a conocer al ICICE es por medio de campañas fuertes a través de la Web, asociándonos con empresas como Multitrabajos.com y periódicos locales Online.

Pregunta B.4		
Opciones	Resultado	%
1	2	3.45%
2	31	53.45%
3	25	43.10%
TOTAL	58	100%

Tabla 2.17 “Pregunta B.4”
Elaborado por: Autores

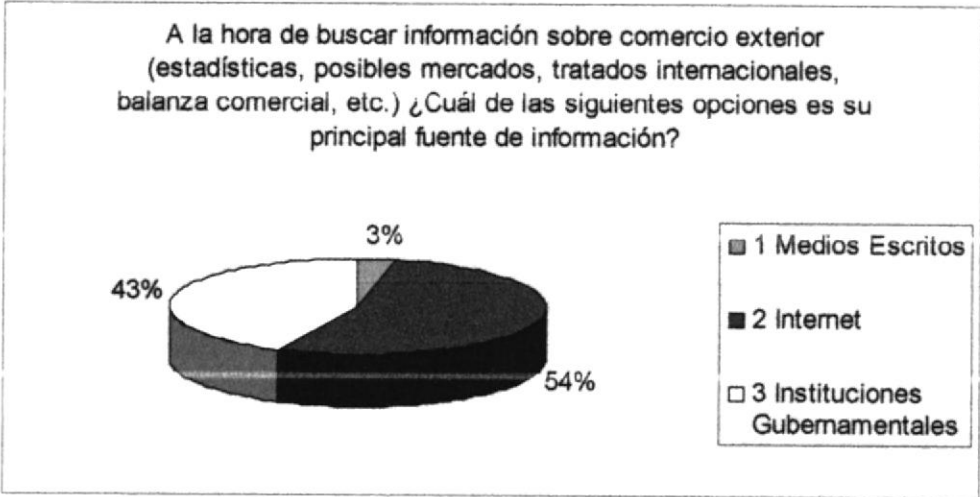


Tabla 2.18 “Grafico Pregunta B.4”
Elaborado por: Autores

2.3 INVESTIGACION CUALITATIVA - FOCUS GROUP

Para diferenciar este estudio, realizamos una recopilación de datos a través de Focus Group, que resulta interesante para la evaluación de proyectos, sobre todo para los estudios de terreno entre beneficiarios y

actores intermedios. Utilizándolo al término de un programa para evaluar su impacto, ya que permite comprender, analizar y discernir el fundamento de las opiniones expresadas por los participantes.



Imagen 2.4 “Grafico Focus Group”
Elaborado por: Autores

El Focus Group fue un medio que nos ayudó a compendiar rápidamente información e ideas. Cuando se agrupó a participantes con posturas diferentes, nos permitió al mismo tiempo la expresión y la explicación de los distintos puntos de vista, así como la profundización de sus opiniones.

2.3.1 OBJETIVOS DE REALIZAR EL FOCUS GROUP

- Conocer la realidad del comercio internacional en la ciudad de Guayaquil.
- Nivel de aceptación al presentar la idea de proyecto “ICICE”, los servicios que brindara y el impacto que tendría, a los participantes.

- Recoger críticas, ideas y consejos que ayudaran al fortalecimiento de nuestra idea de proyecto.

2.3.2 ETAPA DE PREPARACIÓN DEL FOCUS GROUP

- Escoger al animador:
 - ◆ Sr. Ricardo Bajaña
- Identificar, dentro de las categorías de participantes objetivo, los distintos grupos de interés en relación con la investigación realizada:
 - ◆ Operadores de Comercio Exterior.
- Seleccionar a los participantes.

NOMBRES	EDAD	ESCUELA - ÁREA	OBSERVACIONES
Ricardo Doumet	32	Jefe de Compras El Juri	Confirmado, Asistió
Fernando Bajaña	25	Trabajador de la CAE	Confirmado, Asistió
Jackson Macias	29	Asistente Impor. InduAgro (Indusur S.A.)	Confirmado, Asistió
Mónica Tapia	29	Gerente Logística MSC Ecuador	Confirmado, pero, No Asistió
Jaime Garzón	65	Gerente Importadora Garzón S.A.	Confirmado, pero, No Asistió

Tabla 2.19 "Tabla de Participantes Focus-Group"
Elaborado por: Autores

- Elaborar la guía de animación.
- Planificación del Focus Group.
 - ◆ Lugar: World Trade Center - patio de comidas.
 - ◆ Día y Hora: Viernes 11 de Diciembre del 2009, 12:30 PM

2.3.3 TEMAS TRATADOS

- Realidad del Comercio Exterior en Guayaquil.
- La importancia de la información en esta actividad comercial.
- Participación de las Instituciones Gubernamentales y su ayuda a los Operadores de Comercio Exterior.
- Presentación de ICICE y sus servicios a los participantes.
- Impacto que tendría esta Institución privada en el Comercio Exterior en Guayaquil.



Imagen 2.5 “Foto tomada durante el Focus Group”
Elaborado por: Autores

2.3.4 CONCLUSIONES

- Los participantes en el Focus Group señalaron que falta fortalecer al Comercio Exterior en la ciudad de Guayaquil con participación privada como pública.
- Se manifestó también que hay falta de interés en algunos grupos de empresas y/o Operadores de Comercio Exterior en aportar beneficios individuales.

- Los participantes manifestaron en el Focus Group, que, con un nuevo sistema propuesto por entidades Gubernamentales o con la implementación de empresas privadas que sirvan de ayuda, el comercio exterior en la ciudad de Guayaquil y en el Ecuador en general podrá crecer a pasos agigantados, representando una demanda considerable en preparación y mayor uso de información útil que sirvan de pauta a los entes involucrados en esta actividad comercial.
- El ICICE fue un proyecto bien recibido por parte de los participantes.

2.3.5 RECOMENDACIONES

- Realizar acuerdos comerciales con otras empresas y Cámaras de Comercio para facilitar la difusión.
- Realizar diferentes tipos de membresías para satisfacer a clientes según sus necesidades.
- Enviar boletines electrónicos a universidades de la ciudad, donde ésta información puede ser de gran utilidad.

2.4 PLAN DE MARKETING

El plan de marketing es una herramienta básica que debe utilizar toda empresa orientada al mercado que quiera ser competitiva. En su puesta en marcha quedarán fijadas las diferentes actuaciones que deberán realizarse en el área del marketing, para alcanzar los objetivos definidos. Éste no se puede considerar de forma aislada dentro de la compañía, sino totalmente coordinado y congruente con el plan estratégico, siendo necesario realizar las correspondientes adaptaciones con respecto al plan general de la empresa, ya que es la única manera de dar respuesta válida a las necesidades y temas planteados.

El ICICE se enfocará en diferentes puntos detallados a continuación:

- Mejorar las capacidades de las empresas exportadoras de la ciudad de Guayaquil, para ello nos vamos a enfocar en brindar la mejor y más actual información por medio de la afiliación de empresas internacionales que manejen información sobre el Comercio Exterior.
- Nuestro Departamento de Investigación se concentrará en la obtención de todo tipo de información importante sobre el Comercio Exterior, para que así, las empresas Exportadoras e Importadoras puedan interpretar los diferentes sucesos del Comercio Exterior.
- Elaborar una estrategia de promoción enfocada en el desarrollo de nuestros Agentes Exportadores, ya que buscamos que el Exportador Guayaquileño aproveche y explote al máximo todas las oportunidades al momento de realizar negociaciones con países del exterior, para así, ser más competitivo a nivel internacional. Además, que nuestros Agentes de Aduana estén a la vanguardia de todo lo actual en base a convenciones, tratados y todo tipo de temas nuevos para la actualización de los mismos.
- Posesionar nuestra Institución de manera que sea vista como una oportunidad de mejoramiento del Comercio Exterior. Asimismo, elaboraremos estrategias para crear una imagen de credibilidad, honestidad y transparencia, para así aminorar el nivel de adversidad al proceso de capacitación y calificación, de esa manera difundir una cultura de capacitación continua para los Agentes del Comercio Exterior.
- Competir con las empresas que también se dedican al manejo de información del comercio exterior. En la actualidad hay

empresas que manejan este tipo de información, aunque, no de manera especializada, pero si realizan artículos sobre temas del Comercio Exterior.

- Elaboraremos revistas comerciales, en donde se efectuará una estrategia en la cual mostremos los beneficios del manejo de información, para que así el cliente se de cuenta de lo importante que es el manejo de conocimientos nuevos e información actual y específica.

GASTOS PUBLICIDAD			
RUBRO	Frecuencia al año	Costo	TOTAL ANUAL
Diarios	4	\$420	\$1.680,00
Revistas	2	380	760,00
www.multitrabajos.com	12	120	1.440,00
Google Adwords	12	150	1.800,00
TOTAL			\$5.680,00

Tabla 2.20 "Gastos de Publicidad"

Elaborado por: Autores

En esta tabla podemos ver en detalle como se aplicará este plan de marketing bajo los diferentes medios que son Diarios, Revistas e Internet (www.multitrabajos.com, Google Adwords).

- **Diarios**

Esta publicidad tendrá una frecuencia trimestral que comprenda con el tiempo en el cual el ICICE dictara los seminarios. Estas publicaciones serán emitidas en diarios de mayor difusión económica y empresarial

- **Revistas**

El ICICE come empresa se suscribirá a diferente revistas económicas para que de esta forma poder llegar a un mercado mas segmentado y especializado. Estas publicaciones serán emitidas cada seis meses.

- **Internet**

El ICICE participara activamente a través del Internet. Multitrabajos es una gran opción, ya que tiene un mercado empresarial muy alto y los costos de publicidad son muy accesibles, la otra opción es la de Google Adwords, este sistema nos permitirá ser una de las primeras opciones cuando una persona sea natural o jurídica busque información sobre el Comercio Exterior; estas publicaciones serán emitidas mensualmente durante todo el año

2.5 MERCADO META

El mercado meta del proyecto reside en la ciudad de Guayaquil, ya que es una de las ciudades donde se encuentra la mayor concentración de empresas dedicadas al Comercio Exterior. En Guayaquil inclusive operan empresas provenientes de diferentes partes del país, estos se pueden considerar en un futuro como clientes potenciales ya que estas empresas también pueden desear el servicio que se brindará.

Se realizará un estudio macro-segmentación y micro-segmentación para un mejor enfoque de estrategias de mercadeo y posicionamiento para escoger los segmentos que tendrán más acogida al producto y por supuesto identificar los segmentos más rentables.

2.5.1 MACRO-SEGMENTACIÓN

La macro-segmentación divide el mercado objetivo en diferentes segmentos que tengan características similares y que por lo general no presentan grandes diferencias entre sí.

La macro-segmentación del ICICE empieza con la selección del país en el que la empresa se desarrollará, que es Ecuador, un país que al pasar

de los años se ha vuelto en un participante activo del Comercio Exterior en especial en la importación.

La ciudad en que el ICICE será desarrollado es Guayaquil, el segmento escogido entre los habitantes de esta ciudad son los Operadores de Comercio Exterior, entre los cuales se escogió aquellos que se pueden identificar más al producto, es decir, aquellos que podrían necesitar el servicio, que en este caso son: Exportadores, Importadores y Agentes de Aduana. Por tanto, la necesidad que pretende cubrir el ICICE es proveer a estos Operadores de Comercio Exterior un Instituto especializado que sirva de ayuda para el desarrollo de estas empresas en el ámbito del comercio exterior.

2.5.2 MICRO-SEGMENTACIÓN

El último paso para determinar la segmentación objetiva es la micro-segmentación que abarca temas como los requerimientos específicos de cada consumidor o usuario y canales de distribución.

Debido a que el producto es 100% necesario según resultados de las encuestas previamente realizadas, el ICICE esta dirigida para los 3 tipos de Operadores de Comercio Exterior antes mencionados.

Otro factor muy importante es la frecuencia que estos posibles clientes necesiten la información, por esta razón tomaremos en cuenta principalmente a los que lo soliciten de manera diaria, para de esa manera manejar nuestra base de datos, noticias y demás servicios informativos actualizada cada momento.

En cuanto a la distribución y comercialización del producto se ha determinado que se realizará a través de Internet y atención al cliente en nuestra oficina central que estará localizada en el centro de la ciudad.

2.6 MARKETING MIX

2.6.1 PRODUCTO

El enfoque del Instituto de Calificación e Investigación de Comercio Exterior esta encaminado a conseguir que las empresas de Guayaquil nos consideren como una oportunidad para mejorar los procesos de obtención de la licencia de exportación, por medio de nuestro servicio que será el de capacitar a las futuras y actuales empresas exportadoras de Guayaquil, en busca de mejorar competitividad de las mismas al momento de realizar cualquier tipo de relaciones comerciales con países del exterior.

Este curso consistirá en enseñarles a los diferentes participantes del comercio exterior, es decir, a las diferentes empresas exportadoras e importadores de la ciudad de Guayaquil y Agentes Aduaneros, temas principales del comercio exterior, desde la obtención de la licencia de exportador, el proceso para la realización de una exportación, tipos de contratos (Incoterms), formas de pago, tipos de transporte aduanero que existen, etc. con el fin de que conozcan los temas básicos y relevantes en lo que comprende el comercio exterior.

Los servicios adicionales que brindaremos serán los de emisión de un boletín mensual con temas referentes al comercio exterior para las diferentes empresas que se suscriban para la obtención del mismo. Como Institución capacitadora de las empresas de comercio exterior manejaremos una base de datos muy amplia y con esta información podremos presentar en una

página Web, gráficos estadísticos, y toda clase de información que hasta ahora es muy difícil de conseguir y no es actualizada.

2.6.2 PRECIO

La estrategia para lograr la aceptación de nuestros clientes, que son los diferentes participantes del comercio exterior, es la de ingresar al mercado con un precio atractivo y accesible ya que no queremos crear adversidad al proceso de exportación, por el contrario desarrollaremos una cultura de capacitación en lo referente al comercio exterior.

- **Cursos de Capacitación:** Nuestra fuente principal de ingreso, que serán dictados a los operadores de comercio exterior interesados en este servicio y serán nuestro mercado objetivo y tendrán un valor de \$300.
- **Boletines Electrónicos:** Este servicio viene de la mano con la suscripción que se brindara a nuestros clientes. Los boletines serán enviados vía email y por correo una vez al mes a demás los suscriptores tendrán acceso total de la pagina Web y un cupo primordial en los seminarios, para estos boletines hemos determinado un valor de \$25.
- **Revista Ecuador Mundial:** Esta será la revista especializada que prepararan los directores del ICICE para mantener el toque ejecutivo y económico de nuestra institución. Esta publicación será enviada a los suscriptores de manera trimestral a un costo de \$12.
- **Seminarios:** Con el fin de aportar de manera continua al desarrollo del comercio exterior en la ciudad de Guayaquil, el ICICE organizara seminarios especializados, dirigidos al publico en general y serán dictados de manera trimestral y su costo asciende a \$350.

En la siguiente tabla podremos ver los diferentes productos y servicios que el ICICE ofrecerá con sus respectivos precios.

FUENTES DE INGRESOS			
Detalle	Frecuencia x año	Precio	Demanda
Cursos de Capacitación	1	\$300,00	57
Boletines Electrónicos / Suscripción	12	25,00	57
Revista "Ecuador Mundial"	4	12,00	57
Seminarios	4	350,00	25

Tabla 2.21 "Fuentes de Ingreso"
Elaborado por: Autores

2.6.3 PLAZA

Ya que el ICICE es una empresa que proveerá servicios, los cursos serán dados dentro las instalaciones de la institución, en cursos designados, que cumplan con todas las comodidades para la realización de los mismos con una capacidad de 15 personas por aula.

Al realizar un análisis de los costos de implementar este negocio, el cual contará con 3 cursos, además de Departamentos de Investigación, y Operacionales tomamos en cuenta localizarnos cerca de la Zona Bancaria del Centro de la ciudad, para así, poder desarrollar la empresa en un entorno más accesible para nuestros clientes, además de ser una locación sumamente conveniente para nosotros. El costo de renta de una oficina con un espacio suficiente para operar es de U\$500 dólares mensuales.

2.6.4 PROMOCIÓN

En lo referente a utilizar formas de darnos a conocer, no tenemos la necesidad de esforzarnos mucho, ya que al momento en que una persona natural o jurídica necesite una licencia de exportación por primera vez o ya

sea de renovación, se acerque a la CAE a solicitarla, para la obtención de su licencia de exportación el requisito necesario será el certificado o diploma del ICICE el cual nosotros expediremos.

Otra de las opciones, es la de llevar a cabo alianzas con páginas Web conocidas, como: Multitrabajo (www.multitrabajos.com), para que enlaces y anuncios de nuestra página Web aparezcan en las mismas. Siendo el Internet otro medio para llegar a nuestros potenciales clientes, los mismos que podrán encontrar toda nuestra información por medio del buscador Google (www.google.com.ec). También, realizaremos contratos en los cuales estipule que por cada palabra relacionada al tema del comercio exterior y otras más que fueron determinadas, que al momento en el que alguien realice una investigación en este buscador aparezca un link de nuestra página Web dentro de las primeras 3 páginas, ésta es una muy buena opción, dado la fama de este sitio Web en todo el mundo.

Estas serán algunas de las palabras con las que podrán encontrar información acerca de nuestra Institución:

- | | |
|---------------------|----------------|
| • Comercio Exterior | • Importar |
| • Aduana | • Agentes |
| • CAE | • Cursos |
| • Puerto | • Capacitación |
| • Exportar | • Licencia |

Trabajaremos en conjunto con la ESPOL realizando seminarios gratuitos para así promocionarnos y enseñar a los estudiantes de los diferentes beneficios que daremos para el estudio del comercio exterior. Una herramienta será, la creación de una cuenta básica que tendrá como usuario: ESPOL y como contraseña: ESPOL, para que así los estudiantes y cualquier persona que desee información sobre temas del Comercio Exterior lo pueda obtener de nuestra página, esta cuenta básica solo tendrá acceso a

cierto tipo de información ya que solo aquellos que se suscriban gozarán de todos los beneficios que brindaremos, este método de promoción lo aplicaremos en la ESPOL y en otras Instituciones Educativas que deseen y nos permitan promocionarnos por este medio.

Para combatir la adversidad de nuestros clientes, promoveremos campañas para llevar el mensaje de que éste nuevo requerimiento cumple, con el fin de mejorar la competitividad de los Exportadores de Guayaquil y así vean que se esta tomando en cuenta al sector exportador.

2.7 ANÁLISIS SECTORIAL (FUERZAS DE PORTER) Y ESTUDIO DE LA COMPETENCIA

El Instituto "ICICE" competirá en el mercado de capacitación e información, es importante comprender como evoluciona este sector en el largo plazo, para poder así determinar las mejores estrategias sectoriales que permitan al ICICE sacar el máximo provecho posible, para ello emplearemos el modelo de las cinco fuerzas de Porter (Michael Porter, 1980).

2.7.1 AMENAZAS DE ENTRADA

La amenaza de entrada de nuevos competidores depende de la aceptación de los clientes hacia una Institución Calificadora y Capacitadora.

Respecto a las barreras de entrada, la inversión inicial es uno de los aspectos más importantes a considerar. Se cree que cualquier persona que desee invertir en un negocio de capacitación y calificación debe contar con un capital inicial aproximadamente de \$37,714.91 dólares, ya que tales inversiones se estima que fluctúan entre \$20,000.00 y \$40,000.00 dólares. Otro punto que consideramos, es, que al nosotros ser los primeros en

brindar esta clase de servicios, tomaríamos a casi todo el mercado y al ser primeros nos posicionaríamos de una mejor manera en la mente de nuestros posibles clientes.

Como consecuencia de este análisis concluimos que la amenaza de entrada es media – alta, considerando que la inversión inicial se encuentra en un valor alto, es un mercado no explotado y cuenta con una población de clientes potenciales finita.

2.7.2 RIVALIDAD.

En sector de capacitación y calificación, uno de los atributos más importantes para el consumidor es la calidad del servicio dado, acerca de la información que se les va a ofrecer, así como ubicación y el precio.

Dado los puntos anteriores podemos determinar que este mercado no es perfecto ya que no hay empresas del sector privado que brinden este tipo de servicio a los Agentes de Comercio Exterior. Existen empresas públicas como la CORPEI que manejan este tipo de información, pero con la desventaja de que la poca información que tienen es difícil de encontrar y además esta desactualizada.

Después de hacer el análisis de las fuerza de la rivalidad podemos concluir en que el nivel de rivalidad es bajo al no existir una gran variedad de empresas que ofrezcan nuestros servicios.

2.7.3 SUSTITUTOS

El sector de capacitación y calificación del comercio exterior busca satisfacer la necesidad de los diferentes agentes del comercio exterior, en mejorar su competitividad y capacidad de comerciar en el mercado

internacional. En este sentido podemos identificar una cierta cantidad de empresas que ofrecen información relacionada al comercio exterior como antes mencionamos a la CORPEI, la CAE entre otras.

Tomamos en cuenta como sustitutos en lo referente al servicio que vamos a ofrecer, las Instituciones de Educación, como las Universidades, ya sean privadas o estatales, que ofrecen carreras de ingenierías con especializaciones en comercio exterior. Otra institución son los Tecnológicos que hoy en día han tenido una gran aceptación en el mercado local, ya que dan la facilidad de estudiar una carrera corta.

Además, empresas que manejan información sobre el comercio exterior, como lo son negocios que emiten revistas, que en su mayoría se dedican al análisis del mercado nacional en general, una de estas es IPSA GROUP, que realizan artículos sobre temas en particular e incluyen el comercio exterior, pero no profundizan en estos temas. Actualmente no existen empresas que ofrezcan todos los servicios que nosotros brindaremos, es por esto que podemos determinar que no hay un competidor directo, pero si hay empresas sustitutas al momento en que nuestros futuros clientes busquen una forma de capacitación y aprendizaje sobre el comercio exterior.

El nivel de fuerza de los sustitutos es bajo, ya que las empresas que ofrecen una opción de capacitación tienen como mercado meta otro tipo de clientes, además, que éstas son de un periodo mas largo y no se dedican a esta rama en particular y las empresas públicas que manejan más este tipo de información no le dedican el tiempo ni importancia a este tema tan importante como lo es el comercio exterior.

2.7.4 PODER DE NEGOCIACIÓN DEL CONSUMIDOR

Dentro del sector de capacitación no existe un punto de referencia en la relación calidad – precio sobre el servicio que vamos a brindar y al lograr trabajar en conjunto con la CAE, incluyendo nuestro certificado dentro de los requisitos para la obtención de la licencia de exportador, tendremos cierto poder frente al consumidor, es por esto que debemos ser justos en la calidad de servicio que vamos a ofrecer y no generar apatía al proceso.

Según el inciso 3 de los 10 principios del nuevo marketing de Philip Kotler diseñaremos estrategias de marketing desde el punto de vista del cliente y el inciso 5, el cual nos dice que debemos acudir al cliente para crear conjuntamente más valor, escuchando sus necesidades, para así mejorar la calidad de nuestro servicio.

Considerando que al no haber una empresa competidora, a la cual debamos regirnos al momento de fijar los precios, concluimos que el nivel de poder de negociación del consumidor es bajo.

2.7.5 PODER DE NEGOCIACIÓN DEL PROVEEDOR

Nosotros manejaremos una base de datos de todos los Agentes de Comercio Exterior de Guayaquil y con la misma podremos dar seguimiento a sus movimientos, gracias al código que se le asignará a cada cliente, logrando así tener la información más actual y real del comercio exterior.

Uno de los proveedores que manejaremos, son empresas de otros países que administren información sobre el comercio, a las cuales nos afiliaremos con el fin de obtener información sobre el comercio exterior en su país. Para los cursos de capacitación necesitaremos de personal altamente calificado para la docencia de los cursos. En el Departamento de

Investigación, la información se obtendrá de fuentes secundarias como el Internet.

Al realizar un análisis del poder de negociación del proveedor concluimos que es medio, ya que manejaremos bases de datos (fuente de información primaria), pero para obtener información a nivel internacional perdemos poder ya que debemos afiliarnos a páginas que manejen esta información y tener a un Departamento de Investigación que se dedique a recopilar información relevante al comercio internacional.

Como podemos apreciar en el gráfico realizado sobre el análisis de las 5 Fuerzas de Porter el entorno es bueno, en la mayoría de los puntos que estima Michael Porter la fuerza es baja o media dándonos una idea en donde enfocarnos para lograr, ya sea barreras de entrada, poder en la negociación sea del consumidor o del proveedor y en conclusión la idea de implementar una Institución de servicio de capacitación de comercio exterior. Es buena dado el análisis sostenido.

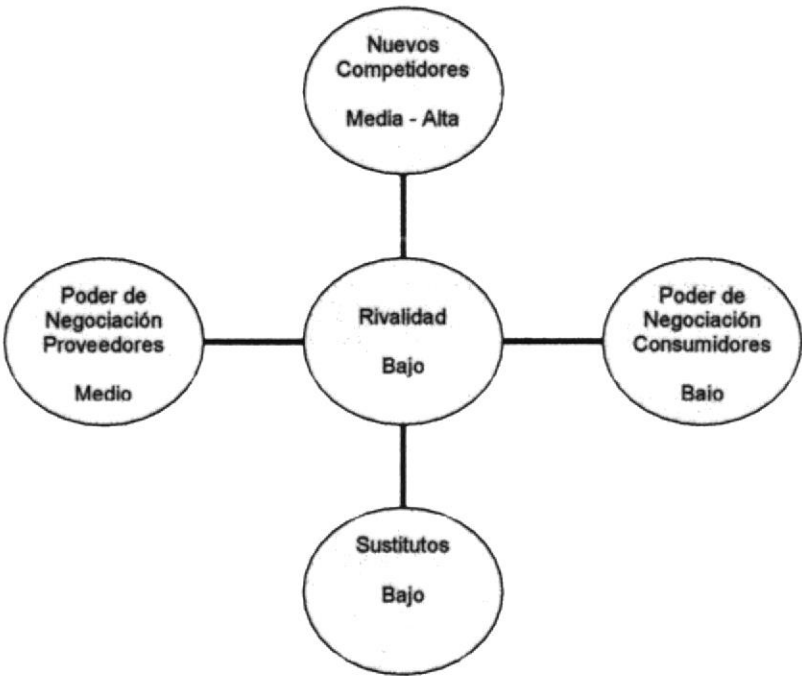


Tabla 2.22 “Análisis de las 5 Fuerzas de Porter”
Elaborado por: Autores

2.8 MATRIZ BCG

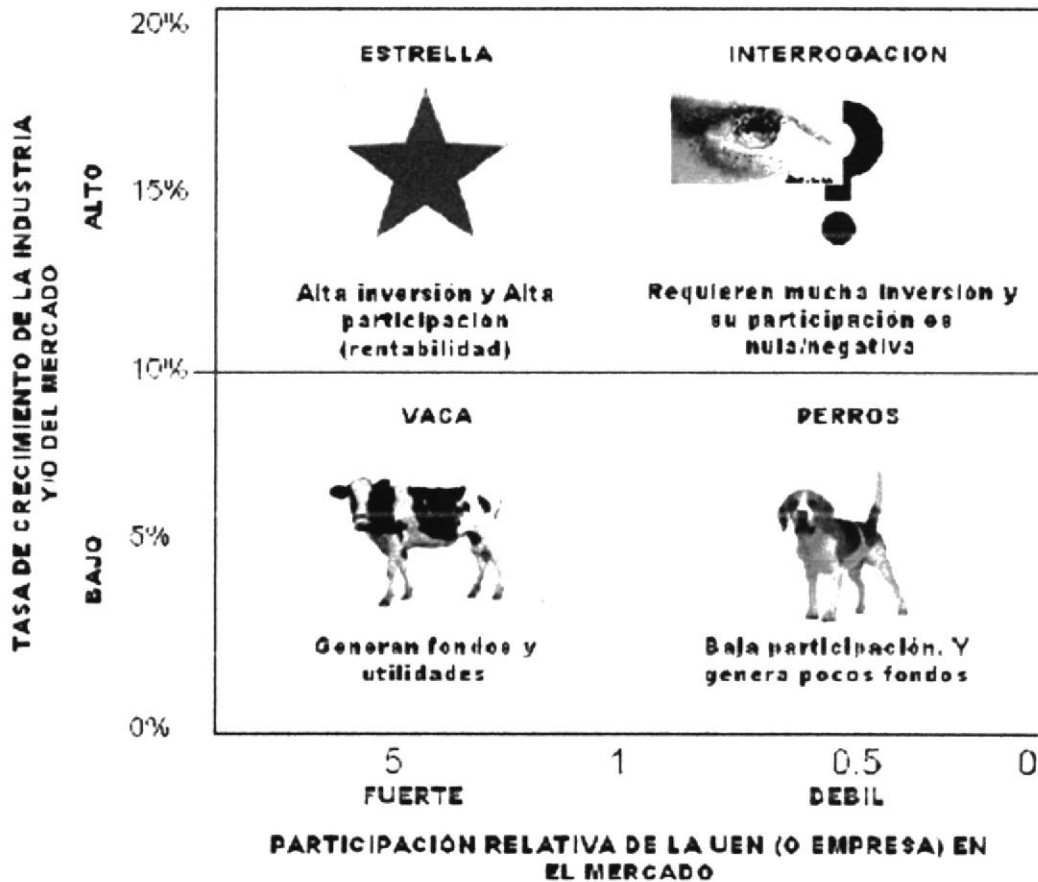
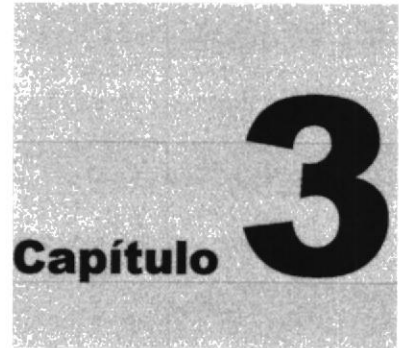


Tabla 2.23 "Matriz BCG"
Elaborado por: Autores

Con el objetivo de analizar la posición estratégica de nuestra empresa el ICICE; según el modelo de análisis de la cartera de negocios o matriz BCG (Boston Consulting Group, 1970) hemos identificado algunas características para poder determinar en qué cuadrante de la matriz BCG estaríamos y qué estrategias tomar para lograr movernos hacia los mejores escenarios que brinda esta matriz, para ello analizamos los siguientes puntos:

- Tendremos una baja participación de mercado ya que somos una empresa nueva en este sector.
- El ICICE como empresa brindará varios servicios a los sectores a los cuales estamos enfocados, tiene un crecimiento alto como podríamos mencionar el uso de páginas Web, toma de cursos para capacitarse, entre otros.

Como conclusión el ICICE se localizaría en el cuadrante del signo de Interrogación ya que somos una empresa nueva y no tenemos participación de mercado y el sector al que nos vamos a enfocar esta en crecimiento.



ESTUDIO FINANCIERO

CAPÍTULO III

ESTUDIO FINANCIERO

Por medio del Estudio Financiero se puede estudiar la capacidad de generar flujos futuros de un proyecto y en base a estas variables analizar la posibilidad de inversión.

Para poder determinar la viabilidad del proyecto es necesario realizar el análisis de ciertas variables. El proyecto tiene como principal finalidad obtener un margen de utilidad para el ICICE.

3.1 INVERSIÓN INICIAL

La Inversión Inicial considera el monto necesario para adquirir los factores que hacen posible la puesta en marcha del negocio. Esta inversión viene dada por la suma de tres rubros que deben ser efectuados, y estos son: Activos Fijos, Activos Intangibles y el Capital de Trabajo.

Los valores de estos rubros, su descripción y sus cálculos son mostrados a continuación:

INVERSIÓN EN CAPITAL DE TRABAJO	
Activos Tangibles	\$11.162,00
Activos Intangibles	15.305,40
Capital de Trabajo	11.247,51
TOTAL	\$ 37.714,91

Tabla 3.1. "Inversión en Capital de Trabajo"
Elaborado por: Autores

3.1.1 ACTIVOS FIJOS E INTANGIBLES

- **Activos Fijos**

Las inversiones en activos fijos son todas aquellas que se realizan en los bienes tangibles que se utilizarán en la puesta en marcha de nuestra oficina para poder funcionar. Las propiedades, bienes materiales o derechos que en el curso normal de los negocios no están destinados a la venta, sino que representan la inversión de capital o patrimonio de una dependencia o entidad en las cosas usadas o aprovechadas por ella, de modo periódico, permanente o semi-permanente, en la producción o en la fabricación de artículos para venta o la prestación de servicios a la propia entidad, a su clientela o al público en general.

Entre los activos fijos que adquirirá el ICICE están: muebles de oficina, computadoras, infocus, impresoras multifunción, teléfonos de escritorio y se considera también la instalación de redes y equipos.

ACTIVOS TANGIBLES			
RUBRO	PRECIO	CANTIDAD	TOTAL
Muebles de Oficina	\$450	8	\$3600
Computadoras	600	8	4800
Infocus	198	4	792
Impresoras Multifunción	310	2	620
Teléfonos	25	6	150
Instalación de redes y equipos	1200	1	1200
TOTAL			\$ 11.162,00

Tabla 3.2. "Activos Tangibles"
Elaborado por: Autores

- **Activos Intangibles**

Las inversiones en activos intangibles son todas aquellas que se realizan sobre activos constituidos por los servicios o derechos adquiridos, necesarios para la puesta en marcha del proyecto.

Los activos intangibles son las fuentes mas importante de la organización que otorgan ventajas competitivas sobre otras empresas, aquella organización que posea unos procesos operativos excelentes, conozca con todo detalle a su segmento de mercado, posea el conocimiento para desarrollar un producto único, motive a sus empleados, este a la vanguardia de las tecnologías e innove, tendrá garantizado su éxito.

La inversión intangible que realizara el ICICE son de acuerdo a los servicios que brindara, así como los requerimientos de ley que necesitamos para poner en marcha la oficina, estos rubros están detallados en la siguiente tabla:

ACTIVOS INTANGIBLES			
RUBRO	PRECIO	CANTIDAD	TOTAL
Gastos de Creación de Pagina	\$500	1	\$ 500
Gastos de Constitución en la Superintendencia de Compañías	800	1	800
Remodelación de oficina	600	1	600
Capacitación docentes	3000	1	3000
Permisos municipales y licencias de funcionamiento	600	1	600
Gastos de Alquiler	6000	1	6000
Remuneraciones	240	1	240
Fondo de Contingencia	1174	1	1174
Adquisición e Implementación de Sistema de Información	1000	1	1000
Fondo de Contingencia	1.391	1	1.391
TOTAL			\$ 15.305,40

Tabla 3.3. "Activos Intangibles"
Elaborado por: Autores

3.1.2 CAPITAL DE TRABAJO

La inversión en capital de trabajo constituye el conjunto de recursos necesarios, en la forma de activos corrientes, para la operación normal de la

empresa durante un ciclo productivo, para una capacidad y tamaño determinado. El Capital de Trabajo fue elaborado por el método de Déficit Acumulado Máximo, por medio del cual se estima que \$ 11,247.51 son necesarios para poder financiar los costos en los que incurre la empresa los primeros meses.

CAPITAL DE TRABAJO DEFICIT ACUMULADO						
Mes	1	2	3	4	5	6
Ingresos			\$ 13.976,19	\$ 1.900,00	\$ 2.018,75	\$ 14.332,44
Egresos	\$ 5.373,69	\$ 5.373,69	\$ 7.647,69	\$ 5.373,69	\$ 5.373,69	\$ 7.647,69
Saldo	\$ (5.373,69)	\$ (5.373,69)	\$ 6.328,50	\$ (3.473,69)	\$ (3.354,94)	\$ 6.684,75
Saldo Acumulado	\$ (5.373,69)	\$ (10.747,38)	\$ (4.418,88)	\$ (7.892,57)	\$ (11.247,51)	\$ (4.562,77)

Mes	7	8	9	10	11	12
Ingresos	\$ 2.256,25	\$ 2.375,00	\$ 14.688,69	\$ 2.612,50	\$ 2.731,25	\$ 15.044,94
Egresos	\$ 5.373,69	\$ 5.373,69	\$ 7.647,69	\$ 5.373,69	\$ 5.373,69	\$ 7.647,69
Saldo	\$ (3.117,44)	\$ (2.998,69)	\$ 7.041,00	\$ (2.761,19)	\$ (2.642,44)	\$ 7.397,25
Saldo Acumulado	\$ (7.680,21)	\$ (10.678,90)	\$ (3.637,90)	\$ (6.399,09)	\$ (9.041,53)	\$ (1.644,28)

Tabla 3.4. "Capital de Trabajo por Método de Déficit Acumulado"
Elaborado por: Autores

Calculamos los ingresos con un precio estimado y proyectado de los servicios que brindaremos a nuestros clientes durante el año, así mismo se tomo en cuenta la frecuencia en que se ofrecerán estos servicios.

En el desarrollo del método de déficit acumulado máximo dejamos establecidos que recién en el tercer mes se percibirán ingresos, y durante los dos primeros meses, los costos vienen dados por los valores en que debemos incurrir para empezar las operaciones de nuestra oficina.

3.2 COSTOS DEL PROYECTO

Son todos los costos incurridos en la operación de una empresa durante un periodo dado, estos se cuantifican sumando sus costos fijos y variables.

Los costos que componen este proyecto se derivan de los estudios de mercado, técnico y organizacional realizados en los capítulos anteriores. Cada uno de ellos definió los recursos básicos para la operación óptima en cada área y cuantificó los costos de su utilización; a continuación detallamos los costos fijos y variables en los que la empresa incurre para empezar a producir.

3.2.1 COSTOS FIJOS

Los costos fijos son aquellos costos que no son sensibles a ligeros cambios en los niveles de actividad de una empresa, sino que permanecen invariables ante esos cambios.

Los costos fijos en los que incurre el ICICE para poder funcionar correctamente; comprenden los costos administrativos, operativos, costos de marketing y mantenimiento.

3.2.2 COSTOS ADMINISTRATIVOS

Los costos administrativos comprenden los sueldos anuales de los distintos empleados de la empresa y los beneficios anuales por ley que son el décimo tercero sueldo, el décimo cuarto sueldo y vacaciones.

La tabla a continuación indica el sueldo mensual de cada cargo más todos los beneficios que el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS) exige.

SUELDOS							
CARGO	CANT.	SUELDO	APORTE PATRONAL	DECIMO TERCER	DECIMO CUARTO	VACACIONES	TOTAL
Director General y Capacitación de C.E.	1	\$900,00	\$102,15	\$900,00	\$240,00	\$450,00	\$13.615,80
Director de Proyectos e Investigación de C.E.	1	500,00	56,75	500,00	240,00	250,00	7.671,00
Jefe del Departamento de Informática Y Mark.	1	550,00	62,43	550,00	240,00	275,00	8.414,10
Secretaria Contable	1	450,00	51,08	450,00	240,00	225,00	6.927,90
Capacitadores	2	600,00	68,10	600,00	240,00	300,00	9.157,20
TOTAL							\$ 45.786,00

Tabla 3.5. "Costos Administrativos"
Elaborado por: Autores

3.2.3 COSTOS OPERATIVOS

Los costos operativos son aquellos que no están relacionados directamente con la producción o con la prestación de servicios, sino que son los costos necesarios que una empresa debe afrontar para su operatividad. Estos valores los detallamos en la Tabla 3.6, con sus respectivos datos anuales:

COSTOS OPERATIVOS	
RUBRO	TOTAL ANUAL
Energía Eléctrica	\$ 900,00
Teléfono	1.100,00
Internet	536,28
Alquiler Oficina	6.000,00
Agua Potable	300,00
Botellones de Agua	288,00
Materiales de Oficina	420,00
Uniformes	240,00
Varios	240,00
TOTAL	\$10.024,28

Tabla 3.6 "Costos Operativos"
Elaborado por: Autores

3.2.4 COSTOS DE MARKETING Y PUBLICIDAD

Los costos de Marketing y Publicidad se definen como aquellos en los que incide la compañía para promover y generar una imagen corporativa de la misma.

En lo que respecta a costos de Marketing y Publicidad, el monto será de \$ 5,680 anuales. Este será utilizado para realizar las campañas publicitarias y todo lo que comprende la difusión de la empresa en el mercado del comercio exterior de la ciudad de Guayaquil las mismas que ya fueron mencionadas en el Capítulo No. 2 que corresponde al Estudio de Mercado; en la tabla siguiente está detallado las formas de marketing y publicidad que el ICICE utilizara, así como la frecuencia de las mismas y costos.

COSTOS DE MARKETING Y PUBLICIDAD			
RUBRO	FRECUENCIA AL AÑO	COSTO	TOTAL ANUAL
Diarios	4	\$420	\$1.680,00
Revistas	2	380	760,00
www.multitrabajos.com	12	120	1.440,00
Google Adwords	12	150	1.800,00
TOTAL			\$5.680,00

Tabla 3.7 "Costos de Marketing y Publicidad"
Elaborado por: Autores

3.2.5 COSTOS VARIABLES

Son aquellos que tienden a fluctuar en proporción al volumen total de la producción, de venta de artículos o la prestación de un servicio, se incurren según a la actividad de la empresa.

En esta sección se encuentran aquellos costos que varían de acuerdo al nivel de servicios ofrecidos a nuestros clientes potenciales. Estos costos vienen dados por rubros adicionales como: la impresión y distribución de la

revista económica que distribuirá ICICE a sus suscriptores, además de gastos varios que incurrirá la empresa al dictar los seminarios, y enviar los boletines electrónicos.

COSTOS VARIABLES DE SERVICIOS	
RUBRO	VALOR
Impresión de Revista y Distribución	\$7,00
Varios Seminarios	75,00
Varios Boletines	3,50

Tabla 3.8 “Costos Variables de Servicios”.
Elaborado por: Autores

Varios Seminarios:	
Detalle	Costo
Coffee Break	\$4,00
Material Didáctico	11,00
Alquiler de Auditorio	40,00
Banners	20,00

Tabla 3.9 “Detalle de Costos Varios de los Seminarios”
Elaborado por: Autores

3.3 INGRESOS DEL PROYECTO

Con el objetivo de aportar al desarrollo de los operadores del Comercio Exterior, el ICICE ofrecerá los siguientes productos y servicios, que será la forma en que nuestra empresa percibirá las remuneraciones deseadas, y son detallados a continuación en la Tabla 3.10.

FUENTES DE INGRESOS			
Detalle	Frecuencia x año	Precio	Demanda
Cursos de Capacitación	1	\$300,00	57
Boletines Electrónicos / Suscripción	12	25,00	57
Revista "Ecuador Mundial"	4	12,00	57
Seminarios	4	350,00	25

Tabla 3.10 “Detalle de Fuentes de Ingresos”
Elaborado por: Autores

- **CURSOS DE CAPACITACIÓN**: Nuestra principal fuente de ingreso que serán dictados a los Operadores de Comercio Exterior interesados en éste servicio y quienes serán nuestro mercado objetivo.
- **BOLETINES ELECTRÓNICOS**: Este servicio viene de la mano con la suscripción que se brindará a nuestros clientes. Los boletines serán enviados vía e-mail y por correo una vez al mes.
- **REVISTA ECUADOR MUNDIAL**: Ésta será la revista especializada que prepararán los Directores del ICICE para mantener el toque ejecutivo y económico de nuestra Institución. Esta publicación será enviada a los Suscriptores de manera trimestral.
- **SEMINARIOS**: Con el fin de aportar de manera continua al desarrollo del Comercio Exterior en la ciudad de Guayaquil, el ICICE organizará seminarios especializados, dirigidos al público en general y serán dictados de manera trimestral.

En la siguiente tabla podemos apreciar la demanda proyectada a 5 años, que ya fue determinada en el Capítulo No. 2 del estudio de mercado.

DISTRIBUCION DE LA DEMANDA					
FUENTES DE INGRESO	Q Año 1	Q Año 2	Q Año 3	Q Año 4	Q Año 4
Cursos de Capacitación	57	59	60	62	64
Boletines	57	116	176	238	302
Revistas	57	116	176	238	302
Seminarios	25	25	25	25	25
Tasa de Crecimiento de la Industria	2,86%				
Porcentaje de Empresas que se constituyen como operadores del Comercio Exterior	1,60%				

Tabla 3.11 "Distribución de la demanda"
Elaborado por: Autores

El cálculo de los ingresos del ICICE esta dado por la ecuación: $i = \sum (P * Q)$ donde i es igual a los ingresos, P es el precio del bien o servicio y Q es la

demanda establecida. Este cálculo fue proyectado a un horizonte financiero de 5 años, detallado a continuación.

INGRESOS ANUALES				
2011	2012	2013	2014	2015
\$ 71.936,00	\$ 92.828,37	\$ 114.318,26	\$ 136.422,76	\$ 159.159,45

Tabla 3.12 “Ingresos Anuales”
Elaborado por: Autores

3.4. ESTADO DE SITUACION FINANCIERA

Es el estado que muestra la situación financiera en que se encuentra la empresa en una fecha determinada mediante la descripción de los conceptos de activo, pasivo y de capital contable, identificados y valuados precisamente a la fecha a que corresponde el balance y es detallado en la siguiente tabla:

Instituto de Calificación de Comercio Exterior Cia. Ltda. Estado de Situación Financiera al 1 de Enero del 2010			
Activos		Pasivos	
Activos Circulantes		Pasivos Circulante	
Efectivo	\$ 11.247,51	Préstamo Bancario	\$ 18.857,46
Activos Fijos Tangibles		Capital	
Equipos de Oficina	\$ 2.762,00	Patrimonio Propio	18.857,46
Equipos de Computación	4800,00		
Muebles de Oficina	3600,00		
	11.162,00		
Activos Fijos Intangibles	15.305,40		
Total Activos	\$ 37.714,91	Total Pasivo + Capital	\$ 37.714,91

Tabla 3.13 “Estado de Situación Financiera”
Elaborado por: Autores

Los activos vienen dado por: activos circulantes que en este caso es el efectivo necesario que nos servirá para que la empresa funcione; los activos fijos tangibles y los activos fijos intangible que ya fueron mencionados anteriormente. La suma de estos rubros nos da un total de \$ 37,714.91

Los pasivos, en este caso solo viene dado por el préstamo que adquiriremos mediante la Corporación Financiera Nacional a un periodo de cuatro años, con una tasa de interés de 11.50% anual. El préstamo fue de \$18,857.46 que es el equivalente al la mitad de nuestra inversión inicial.

El Capital, es el dinero que nosotros los accionistas invertiremos en este proyecto que asciende a: \$ 18,857.46

3.5. ESTADO DE RESULTADOS INTEGRAL

Es el estado mediante el cual se presenta el volumen total de todos los Ingresos y Gastos incurridos por la empresa durante el periodo que abarca el mismo con el objetivo de poder conocer si ha obtenido beneficio o pérdida por la gestión realizada.

Instituto de Capacitación de Comercio Exterior Cia. Ltda.	
Estado de Resultados Integrales	
al 31 de Diciembre del 2010	
Ingresos por venta	71.936,00
Costos Fijos	
Administrativo	45.786,00
Mantenimiento	600,00
Gastos Op. De Oficina	10.024,28
Gastos de Publicidad	5.680,00
	62.090,28
Costos Variables	
Impresión de Revista y Distribución	1.596,00
Costos de Seminarios	7.500,00
Costos de Boletines	2.394,00
	11.490,00
Utilidad Operativa	-1.644,28
Interés Préstamo	2.168,61
Depreciación	2.148,40
Amortización Intangible	2.782,80
	7.099,81
Utilidad antes de impuestos	-8.744,09
Impuesto a la Renta (25%)	0,00
Participación de Trabajadores (15%)	0,00
Utilidad Neta	-8.744,09

Tabla 3.14 "Estado de Resultados Integral"
Elaborado por: Autores

De acuerdo al estado de resultados integral podemos observar que en el primer año de operación de la empresa se proyecta un valor de perdida de \$8,744.09; así como una gran capacidad de recuperación monetaria gracias al manejo de los ingresos y a la optimización de los costos.

3.6 TASA DE DESCUENTO

El costo de capital corresponde a aquella tasa que se utiliza para determinar el valor actual de los flujos futuros que generaran nuestro proyecto, y representa la rentabilidad que se le debe exigir a la inversión por renunciar a un uso alternativo de los recursos en proyectos de riesgo similares

3.6.1 CALCULO DE COSTO DE CAPITAL (K_e)

$$K_e = \{R_f + [E(R_m) - R_f] \cdot \beta_i\} + R_p$$

Donde:

K_e:	La Tasa de Costo de Capital
R_f:	La Tasa Libre de Riesgo ¹
$E(R_m)$:	La Rentabilidad Esperada de Mercado ²
β_i:	La Relación que existe entre el Riesgo del Proyecto respecto al Riesgo de Mercado
R_p:	Riesgo País ³

$$K_e = 0,0246 + [0,2030 - 0,0246] \cdot (0,4785869 + 8,2)$$

$$K_e = 0,1920 = 19,20\%$$

1Rf: La Tasa Libre de Riesgo por excelencia es la que ofrecen los Bonos del Tesoro de los EE.UU a 5 años, igual a 2.46%.

Fuente: http://www.portfoliopersonal.com/Tasa_Interres/HTB_TIR.asp

2E(r_m): Tasa de Rentabilidad de la Industria: Education & Training Services, igual a 20.30%.

Fuente: <http://biz.yahoo.com/ic/766.html>

3Rp: Riesgo País del Ecuador al 17 Febrero del 2010.

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

3.6.1.1 CALCULO DE BETA β_i

El beta mide la sensibilidad de un cambio de la rentabilidad de una inversión individual al cambio de la rentabilidad de mercado en general. Es por ello que el riesgo de mercado siempre será igual a 1. Aplicando el Beta a la industria en la cual se desarrollara nuestro proyecto que es: *Education & Training Services* y el cálculo es el siguiente:

$$\beta^{s/d} = \beta^{c/d} / (1 + (1 - tc) * D/P)$$

Donde:

$\beta^{s/d}$:

Beta de la Firma sin deuda

$\beta^{c/d}$:

Beta de la Firma con deuda

tc :

Tasa de Impuestos a las Utilidades generadas por la empresa

D :

Componente de Deuda de la empresa

P :

Componente de Patrimonio en la estructura de la empresa

EMPRESAS REFERENCIALES DEL SECTOR	1 Day Price Change %	Market Cap	Long-Term Debt to Equity	Beta	Tax	Pesos
Bridgepoint Education Bridgepoi [BPI]	+5.38%	815,90	0,75	0,85	44,91%	43,43%
Education Management Corporatio [EDMC]	+4.04%	2,80	0,33	0,81	42,79%	0,15%
Career Education Corporation [CECO]	+3.47%	1,90	1,18	2,36	39,72%	0,10%
ChinaEdu Corporation [CEDU]	+2.99%	119,30	0,76	1,33	45,04%	6,35%
Grand Canyon Education Inc. [LOPE]	+1.51%	938,70	3,75	1,4	29,09%	49,97%

Tabla 3.15 "Empresas referenciales de sector: Business Service" -1
Elaborado por: Autores

*1 Fuente: <http://biz.yahoo.com/ic/766.html>

EMPRESAS REFERENCIALES DEL SECTOR	Market Cap	Long-Term Debt to Equity	Beta	Tax
Promedio Ponderado	830,99	2,25	1,16	37%

Tabla 3.16 "Promedio Ponderado de la Tabla 3.15" ^{•1}
Elaborado por: Autores

$$\beta_{s/d} = 1.16 / (1 + (1 - 0.37) * 2.25)$$

$$\beta_{s/d} = 0.48$$

3.7 TASA BANCARIA Y PRESTAMO BANCARIO

La estructura de deuda del proyecto es el 50% de la inversión inicial, equivalente a \$18,857 la cual se financia por préstamo a la Corporación Financiera Nacional dado que esta institución gubernamental fomenta los proyectos emprendedores que tendrán un impacto positivo en la sociedad, por medio de préstamos con tasas de interés bajas. A continuación se detalla la tabla de amortización para la deuda:

TABLA DE AMORTIZACION

PERIODO	CUOTA	INTERES	AMORTIZACION	CAPITAL VIVO
0				-18.857
1	6.143,27	-2.168,61	3.974,66	-14.882,80
2	6.143,27	-1.711,52	4.431,75	-10.451,05
3	6.143,27	-1.201,87	4.941,40	-5.509,66
4	6.143,27	-633,61	5.509,66	0,00
PORCENTAJE	11,50%			

Nota: la tasa del préstamo es de 11,50% (Corporación Financiera Nacional)

Tabla 3.17 "Tabla de Amortización del Préstamo" ^{•2}
Elaborado por: Autores

^{•1} Fuente: <http://biz.yahoo.com/lc/766.html>

^{•2} Fuente: http://www.cfn.fin.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=135&Itemid=407

3.8 TASA DE COSTO PROMEDIO PONDERADO

Cuando una empresa emplea parte de capital propio y parte de capital ajeno para un proyecto, el costo del capital empleado será una media ponderada del costo del capital propio y del ajeno, por esta razón se calculará el KWacc para comparar esta relación en nuestro proyecto.

$$K_o = r_{wacc} = (K_d * D/A) + (K_e * P/A)$$

Donde:

K_d =	Tasa Bancaria
D =	Componente de deuda de la estructura de la empresa
A =	Inversión Inicial
P =	Componente de Patrimonio en la estructura de la empresa
K_e =	Tasa de Costo de Capital

$$K_o = (0.115 * 0.5) + (0.1920 * 0.5)$$

$$K_o = 0.1535 = 15.35\%$$

3.9 VALOR DE DESECHO DEL PROYECTO

El valor de desecho es la estimación del valor que podría tener nuestro proyecto después de varios años de operación, para su cálculo utilizaremos el método económico, donde se puede estimar que un comprador cualquiera estaría dispuesto a pagar por el negocio en el momento de su valoración.

$$VD = [(B - C)_k - Dep_k] / i$$

Donde:

$VD =$ Valor de Desecho
 $(B-C) k =$ Beneficio neto del año normal k
 $Dep =$ Depreciación del año k
 $i =$ Tasa de Costo de Capital

$$VD = (32,398.70 - 2,148.40 - 2,782.80) / 11.50\%$$

$$VD = \$ 238,847.8$$

Valor de Desecho	
Ingresos 4to Año	\$ 136.422,76
Costos 4to Año	104.024,07
Beneficio neto 4to Año	32.398,70
Depreciación 4to año	2.148,40
Amortización 4to año	2.782,80
Kd	11,50%
Valor de Desecho 4to año	\$ 238.847,81

Tabla 3.18 "Valor de Desecho"
Elaborado por: Autores

3.10 FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO

La proyección del flujo de caja constituye uno de los elementos más importantes del estudio de nuestro proyecto. Ya que la evaluación del mismo se efectuara sobre los resultados que se determine en ella. La información básica para realizar esta proyección fue anteriormente mencionada en los estudios de mercado, técnico y organizacional, como en el cálculo de los beneficios y costos a que se hicieron referencia en el estudio de este capítulo.

El Flujo de Caja del proyecto está proyectado a 5 años, con una tasa incremental del 2.86%, que es la tasa de crecimiento de la industria (Education and Training Services) afecta directamente a la demanda, y se

toma en cuenta el porcentaje en que aumenta el numero de empresas que se constituyen como operadores de comercio exterior; que es 1.6% y afecta a los costos en los cuales incurrirá el ICICE durante este proyecto, dando como resultado los siguientes flujos futuros.

FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO						
Año	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Ingresos por venta		\$ 71.936,00	\$ 92.828,37	\$ 114.318,26	\$ 136.422,76	\$159.159,45
Costos Fijos		62.090,28	63.083,72	64.093,06	65.118,55	66.160,45
Administrativo		45.786,00	46.518,58	47.262,87	48.019,08	48.787,38
Mantenimiento		600,00	609,60	619,35	629,26	639,33
Gastos Op. De Oficina		10.024,28	10.184,67	10.347,62	10.513,19	10.681,40
Gastos de Publicidad		5.680,00	5.770,88	5.863,21	5.957,03	6.052,34
Costos Variables		11.490,00	11.569,80	11.653,59	11.741,57	11.833,95
Impresión de Revista y Distribución		1.596,00	1.675,80	1.759,59	1.847,57	1.939,95
Costos de Seminarios		7.500,00	7.500,00	7.500,00	7.500,00	7.500,00
Costos de Boletines		2.394,00	2.394,00	2.394,00	2.394,00	2.394,00
Utilidad Operativa		-1.644,28	18.174,85	38.571,61	59.562,64	81.165,06
Depreciación		2.148,40	2.148,40	2.148,40	2.148,40	2.148,40
Amortización Intangible		2.782,80	2.782,80	2.782,80	2.782,80	2.782,80
Utilidad antes de impuestos		-6.575,48	13.243,65	33.640,41	54.631,44	76.233,86
Impuesto a la Renta (25%)			3.310,91	8.410,10	13.657,86	19.058,46
Participación de Trabajadores (15%)			1.986,55	5.046,06	8.194,72	11.435,08
Utilidad Neta		-6.575,48	7.946,19	20.184,24	32.778,86	45.740,31
Ajustes del Flujo de Caja						
Amortización Intangible		2.782,80	2.782,80	2.782,80	2.782,80	2.782,80
Depreciación		2.148,40	2.148,40	2.148,40	2.148,40	2.148,40
Valor en Libros						
Inversión Inicial						
Activos Tangibles	11.162,00					
Activos Intangibles	15.305,40					
Capital de Trabajo	11.247,51					
Valor de Desecho						242.153,60
Flujo de Caja Neto	\$ -37.714,91	\$-1.644,28	\$12.877,39	\$25.115,44	\$37.710,06	\$292.825,12
TIR	65,65%					
VAN	\$197.880,20					
KE	19,20%					

Tabla 3.19 "Flujo de Caja del Proyecto"
Elaborado por: Autores

3.11 FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA

Este flujo de caja fue tomado para medir la rentabilidad de los recursos propios, se agrego el efecto del financiamiento para incorporar el impacto del apalancamiento de la deuda.

FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA						
Año	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Ingresos por venta		\$ 71.936,00	\$ 92.828,37	\$ 114.318,26	\$ 136.422,76	\$ 159.159,45
Costos Fijos		62.090,28	63.083,72	64.093,06	65.118,55	66.160,45
Administrativo		45.786,00	46.518,58	47.262,87	48.019,08	48.787,38
Mantenimiento		600,00	609,60	619,35	629,26	639,33
Gastos Op. De Oficina		10.024,28	10.184,67	10.347,62	10.513,19	10.681,40
Gastos de Publicidad		5.680,00	5.770,88	5.863,21	5.957,03	6.052,34
Costos Variables		11.490,00	11.569,80	11.653,59	11.741,57	11.833,95
Impresión de Revista y Distribución		1.596,00	1.675,80	1.759,59	1.847,57	1.939,95
Costos de Seminarios		7.500,00	7.500,00	7.500,00	7.500,00	7.500,00
Costos de Boletines		2.394,00	2.394,00	2.394,00	2.394,00	2.394,00
Utilidad Operativa		-1.644,28	18.174,85	38.571,61	59.562,64	81.165,06
Interés Préstamo		2.168,61	1.711,52	1.201,87	633,61	
Depreciación		2.148,40	2.148,40	2.148,40	2.148,40	2.148,40
Amortización Intangible		2.782,80	2.782,80	2.782,80	2.782,80	2.782,80
Utilidad antes de impuestos		-8.744,09	11.532,12	32.438,54	53.997,83	76.233,86
Impuesto a la Renta (25%)			2.883,03	8.109,63	13.499,46	19.058,46
Participación de Trabajadores (15%)			1.729,82	4.865,78	8.099,67	11.435,08
Utilidad Neta		-8.744,09	6.919,27	19.463,12	32.398,70	45.740,31
Ajustes del Flujo de Caja						
Amortización Intangible		2.782,80	2.782,80	2.782,80	2.782,80	2.782,80
Depreciación		2.148,40	2.148,40	2.148,40	2.148,40	2.148,40
Valor en Libros						
Inversión Inicial						
Activos Tangibles	11.162,00					
Activos Intangibles	15.305,40					
Capital de Trabajo	11.247,51					
Préstamo	18.857,46					
Amortización		-3.974,66	-4.431,75	-4.941,40	-5.509,66	
Valor de Desecho						238.847,81
Flujo de Caja Neto	\$ -56.572,37	\$ 161,77	\$ 16.282,22	\$ 29.335,72	\$ 42.839,55	\$ 289.519,32
TIR	53,66%					
VAN	\$188.100,15					
KO	15,35%					

Tabla 3.20 "Flujo de Caja del Inversionista"
Elaborado por: Autores

3.12 INDICADORES DE RENTABILIDAD VAN Y TIR

En la evaluación de un proyecto, ciertas herramientas financieras consideran la inversión como el menor consumo presente y la cuantía de los flujos de caja en el tiempo como la recuperación que debe incluir la empresa. La consideración de los flujos en el tiempo requiere de la determinación de una tasa de interés adecuada que represente la equivalencia de dos sumas de dinero en dos periodos diferentes.

Para conocer cuán atractivo desde el punto de vista financiero es el negocio propuesto, se tomarán en cuenta dos criterios de los mas utilizados por evaluadores de proyectos: El Valor Neto Actual (VNA ó VAN) y la Tasa Interna de Retorno (IRR – TIR).

3.12.1 VAN

Este criterio plantea que el proyecto debe aceptarse si su valor neto actual (VAN) es igual o superior a cero (positivo), donde el VAN es la diferencia entre todos sus ingresos y egresos expresados en moneda actual. Tanto el valor del VAN del Proyecto como el del Inversionista son mayores a 0, y bajo estos parámetros, el proyecto es rentable.

Valor del VAN del Proyecto = \$ 188,100.15

3.12.2 TIR

El criterio de la Tasa Interna de Retorno (TIR) evalúa en el proyecto en función de una única tasa de rendimiento por periodo con la cual la totalidad de los beneficios actualizados son exactamente

iguales a los desembolsos expresados en moneda actual, como señalan Bierman y Smidt la "TIR" "representa la tasa de interés más alta que un inversionista podría pagar sin perder dinero, si todos los fondos para el financiamiento de la inversión se tomaran prestados y el préstamo (principal e interés acumulado) se pagará con las entradas en efectivo de la inversión a medida que se fuesen produciendo".

Tanto el valor de la TIR del Proyecto como el del Inversionistas son mayores a las tasa de capital, demostrando la gran rentabilidad del ICICE.

Valor de la TIR del Proyecto = 53.66%

TIR > TMAR "Se acepta el Proyecto"

3.13 ANALISIS DE SENSIBILIDAD

Al hacer el análisis económico proyectado, siempre hay un elemento de incertidumbre asociado a las alternativas que se estudian y es precisamente esa falta de certeza lo que hace que la toma de decisiones sea bastante difícil. Con el objetivo de facilitar la toma de decisiones dentro de la empresa, puede efectuarse un análisis de sensibilidad, el cual indicará las variables que más afectan el resultado económico de un proyecto y cuales son las variables que tienen poca incidencia en el resultado final.

El método que vamos a utilizar para nuestro proyecto es la simulación de Monte Carlo, que permite considerar una gran cantidad de combinaciones posibles respecto de las variables q afecta los resultados de un negocio. Es una técnica basado en la simulación de distintos escenarios inciertos, los que permiten estimar los valores esperados para las distintas variables no

controlables por medio de una selección aleatoria, en la cual la probabilidad de escoger entre todos los resultados posibles esta en estricta relación con su respectivas distribuciones de probabilidades, el software que utilizamos para este método es Oracle-Crystal Ball.

- **Confianza 20.71%:** Con este valor de confianza podemos ver que el VAN estaría en el intervalo de \$184,075 y \$193,854.64.

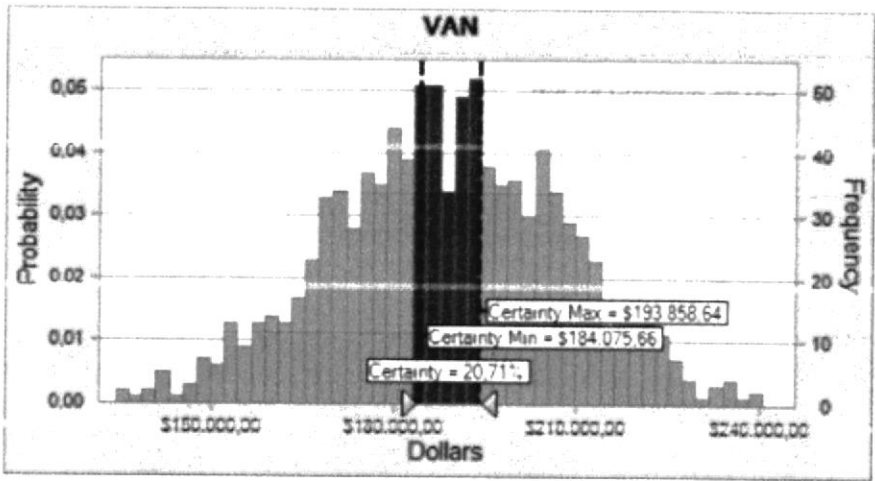


Tabla 3.21 "Análisis de Sensibilidad – Confianza 20.71%"
Elaborado por: Autores

- **Confianza 50.26%:** Con este valor de confianza podemos ver que el VAN estaría en el intervalo de \$173,749.17 y \$200,380.63.

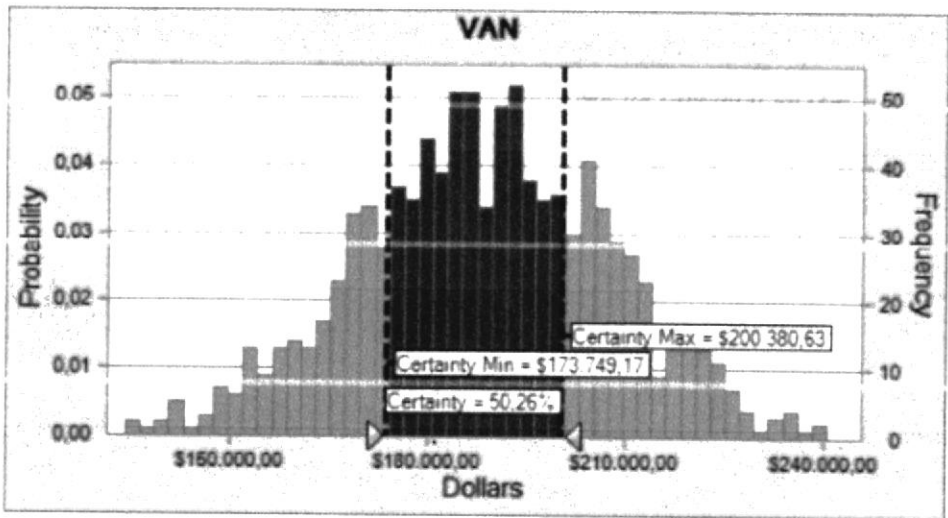


Tabla 3.22 "Análisis de Sensibilidad – Confianza 50.26%"
Elaborado por: Autores

- **Confianza 80.09%:** Con este valor de confianza podemos ver que el VAN estaría en el intervalo de \$162,063.94 y \$211,794.11.

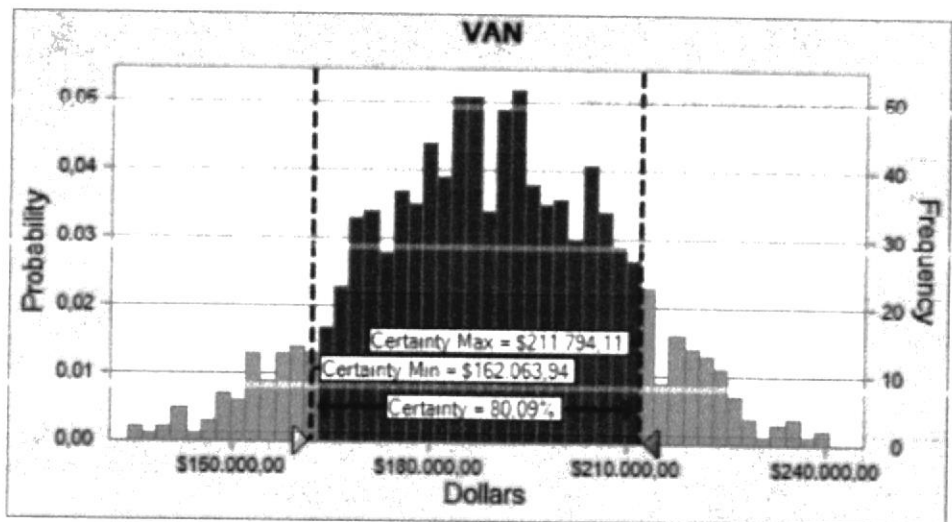


Tabla 3.23 "Análisis de Sensibilidad – Confianza 80.09%"
Elaborado por: Autores

CONCLUSIONES DEL PROYECTO

- Sobre la propuesta de implementación de un Instituto de Calificación e Investigación de Comercio de Exterior en la ciudad de Guayaquil y luego de haber analizado tanto el mercado potencial, así como los indicadores financieros de rentabilidad, se puede concluir que el proyecto resulta ser una inversión bastante atractiva y financieramente viable.
- Es claro que en la ciudad propuesta para la creación del ICICE, no existe alguna empresa de las mismas características que represente una competencia directa. De esta manera, se estaría atacando un mercado prácticamente virgen con la ventaja de convertir a este instituto en el pionero de esta ciudad. Una de las ventajas de ser el primero es la creación de lealtad a la empresa, misma que se ve directamente relacionada y reflejada en las ventas que se pueden alcanzar.
- Los análisis financieros reflejan la rentabilidad de este proyecto, ya que desde el primer año se ven retornos positivos. El VAN presenta un valor mayor a 0 por lo que, financieramente, la creación del ICICE es viable. Al realizar los cálculos financieros nos se obtuvo como resultado que la TIR supera a la Tasa de descuento con un amplio margen porcentual. **TIR 53.66% > TMAR 19.20%.**

RECOMENDACIONES DEL PROYECTO

- Es totalmente recomendado que se implemente este proyecto lo antes posible para poder ser los primeros en el mercado, de esta manera se aprovecharía el mercado aun no explotado.
- Mantener una política de actualización continua de datos e información, así nuestros clientes y demás usuarios notaran un trabajo de calidad que logrará la fidelidad esperada que deseamos obtener.
- Implementar un plan de diversificación empresarial, que será una estrategia a largo plazo, de esta manera llegaremos a diferentes segmentos y ampliara la gama de productos y servicios que nuestra empresa puede ofrecer en un futuro, y no estancarnos en una demanda limitada.

BIBLIOGRAFIA

- Nassir y Reinaldo Sapag Chain, Preparación y Evaluación de Proyectos 5ta Edición, 2009 Mc Graw Hill.
- Naresh K. Malhotra, Investigación de Mercado, un enfoque aplicado, 4ta Edición, 2009 Pearson Prentice Hall
- Russel, Lane, Whitehill King, Kleppner Publicidad, 4ta Edición, 2009 Pearson Prentice Hall.
- J. J.Lambin, Marketing Estratégico, 4ta Edición, 2009 Mc Graw Hill.
- Schiffman, Kanuk, Comportamiento del Consumidor, 4ta Edición, 2009 Pearson Prentice Hall.
- Ross, Finanzas Corporativas, 4ta Edición, 2009 Mc Graw Hill.

FUENTES

- <http://www.ecuadorencifras.com>
- <http://www.bce.gov.ec>
- <http://www.superban.gov.ec>
- <http://www.multitrabajos.com.ec>
- <http://www.eluniverso.com>
- <http://adwords.google.com>
- <http://finance.yahoo.com>

ANEXOS

ANEXOS

ANEXO 1.1



**ENCUESTA – ICICE (Instituto de Calificación
e Investigación de Comercio Exterior)
ESPOL - Facultad de Economía y Negocios.**

Esta encuesta es parte del proceso de realización de un proyecto de tesis universitaria que tiene como objeto conocer la creación de un instituto de especializada en comercio exterior y el impacto que tendría en los agentes, empresas y demás entes involucrados en esta actividad comercial en Guayaquil.

A. Identificación de la persona que responde la encuesta.

A.1. Nombre :

A.2. Empresa en donde labora o la que usted representa::

B. Encuesta.

B.1. ¿A cuál de los siguientes grupos de Operadores de Comercio Exterior pertenecen?:

Exportadores

Importadores

Agente de Aduana

Otro

Especifique:

B.2. ¿Cuántos años llevan involucrados al Comercio Exterior?

0 – 5 años

6 – 10 años

Mas de 11 años

B.3. ¿Cree usted que para una empresa que realiza únicamente actividades de comercio exterior es necesario estar bien informada sobre esta actividad comercial, su entorno y los miembros que participan en ella?

Si

No

Si respondió "No" pasar a la pregunta 6

B.4. A la hora de buscar información sobre comercio exterior (estadísticas, posibles mercados, tratados internacionales, balanza comercial, etc.) ¿Cuál de las siguientes opciones es su principal fuente de información?

Medios Escritos (Periódicos locales, Revistas, Libros, etc.)

Internet

Instituciones Gubernamentales dedicadas al Comercio Exterior.

Otros:

B.5. ¿Con qué frecuencia usted necesita consultar este tipo de información?

Diariamente

Semanalmente

Mensualmente.

Anualmente

B.6. ¿Conoce empresas especializadas en Comercio Exterior que ofrezcan este tipo de información y/o servicios relacionados?

Si

No

B.7. ¿Contraría los servicios de este tipo de empresas, como aporte para su empresa?

Si

No

B.8. Detallando a continuación todos los servicios (A través de boletines, capacitación y/o asesorías especializadas) que ofrecerá esta empresa. Marque con una X, los servicios que le interesarían.

Identificar proveedores y clientes

Estudio de la Balanza Comercial de bienes y servicios de cada país.

Identificación de empresas que provean productos sustitutos, tanto a nivel local como internacional.

Evaluación de créditos a exportadores e importadores.

Análisis de Tendencias del comercio exterior en un período.

Identificación de Acuerdos y Tratados que permiten un comercio ventajoso.

Estudio de Impacto de medidas gubernamentales

B.9. Ya mostrados los servicios a ofrecer ¿Cuánto dinero estaría dispuesto a pagar por estos servicios?

\$75 - \$150

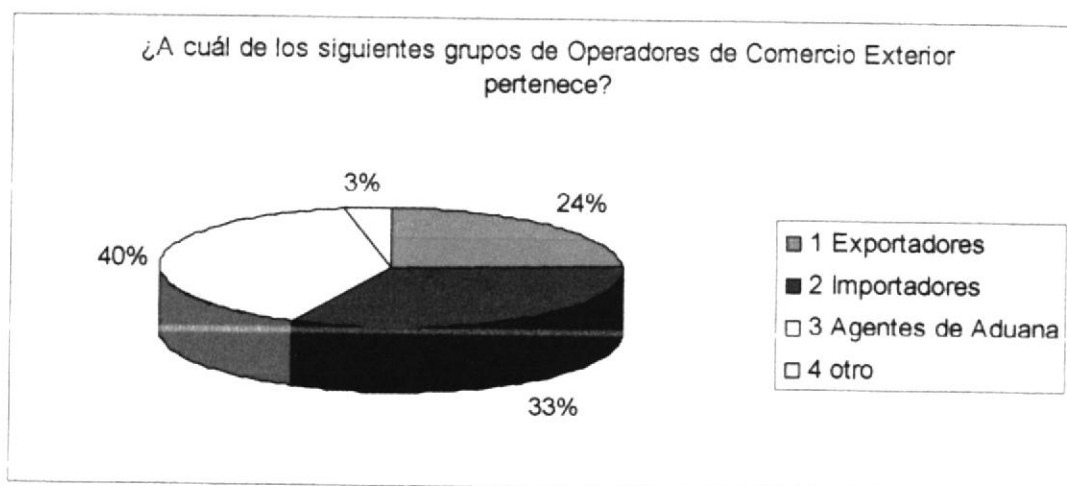
\$150 - \$350

Mas de \$350

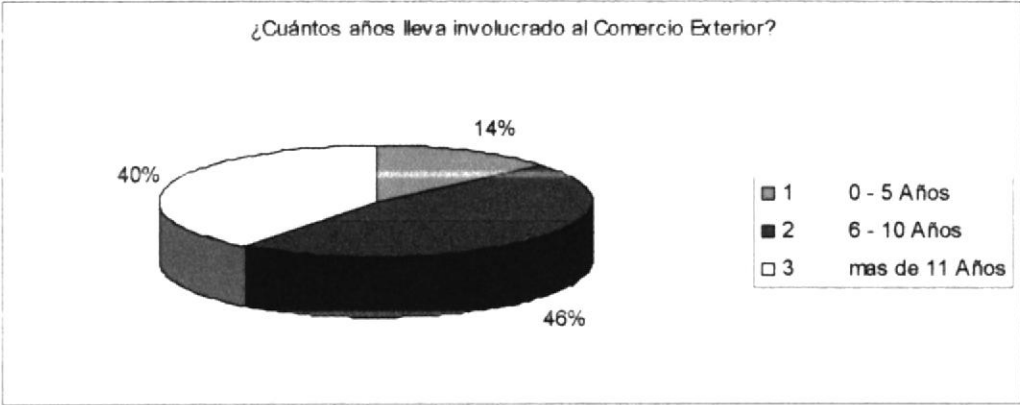
B.10. Además de los servicios ya mostrados, ¿Qué otro servicio adicional le gustaría obtener de una empresa de esta características?

Gracias por su tiempo!

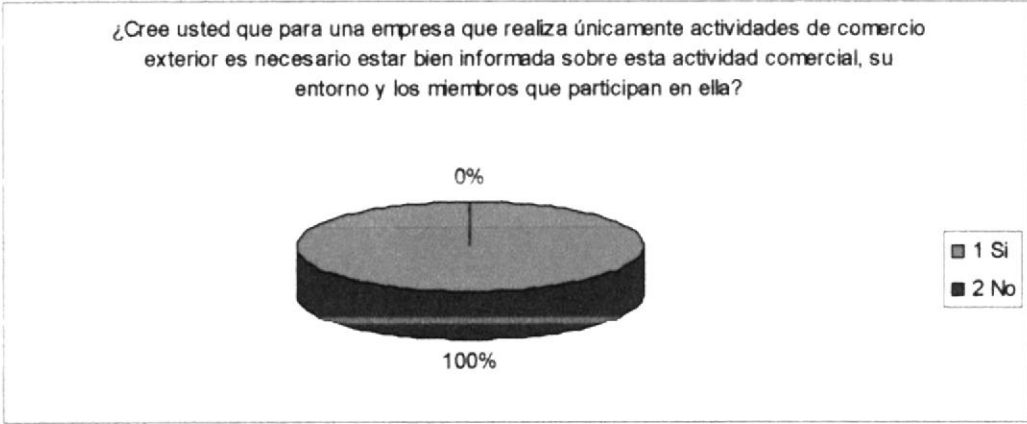
ANEXO 1.2



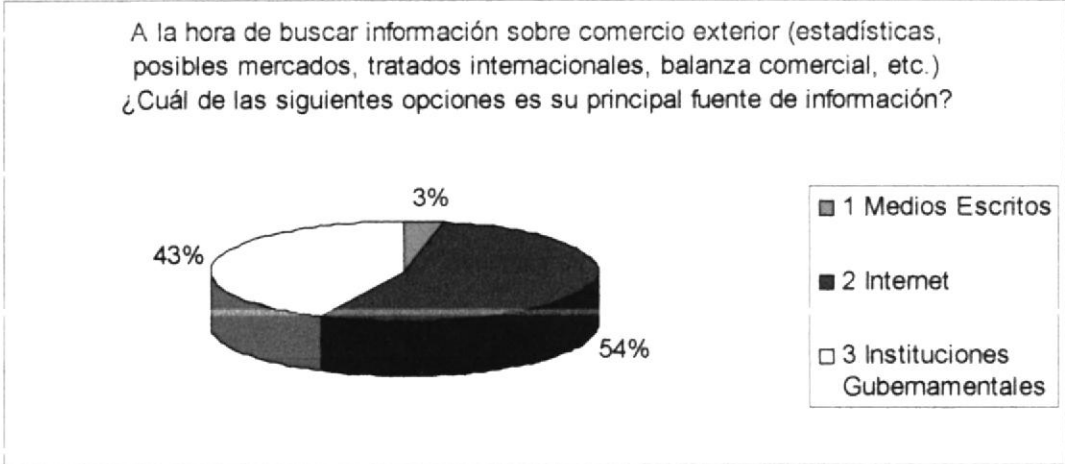
ANEXO 1.3



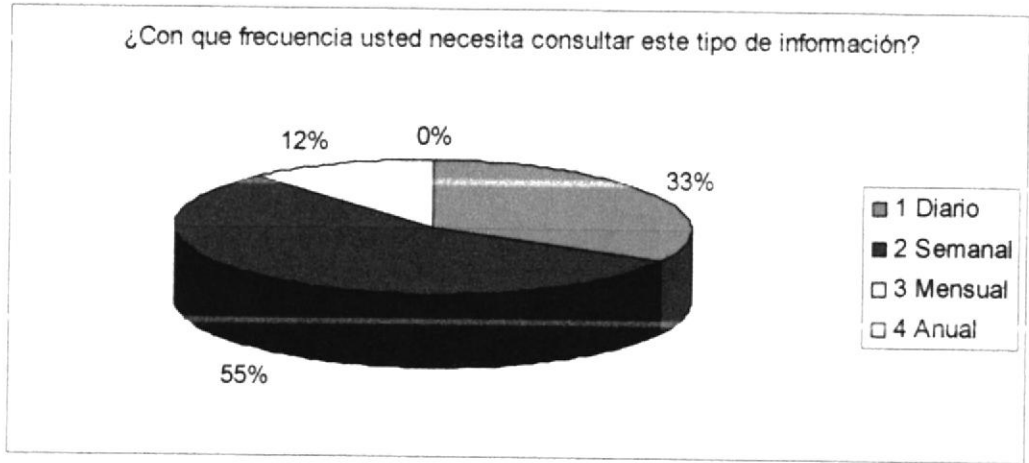
ANEXO 1.4



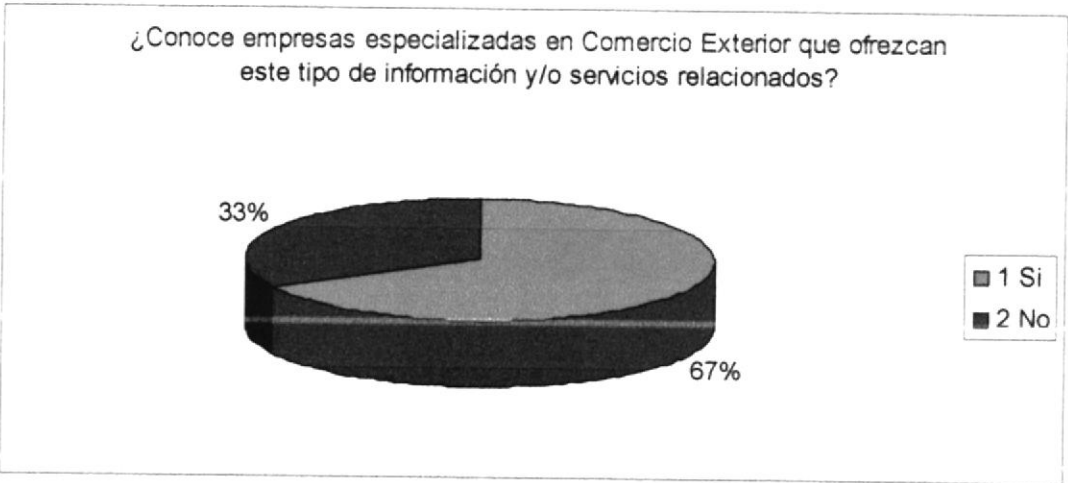
ANEXO 1.5



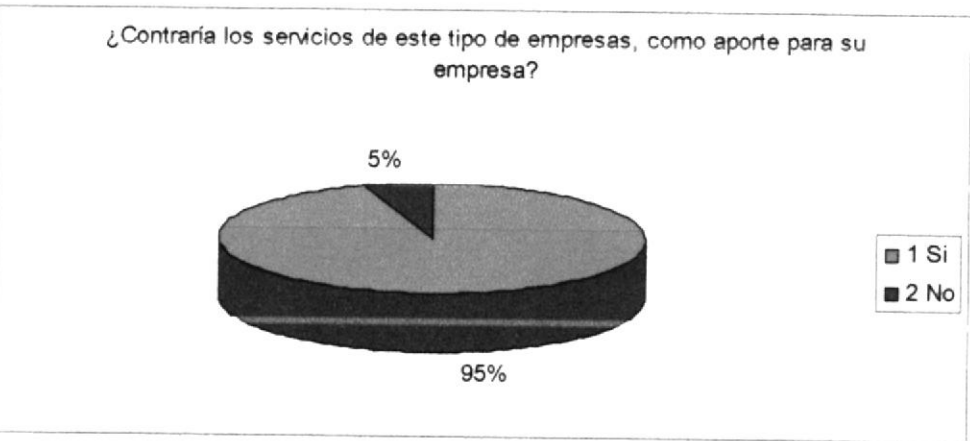
ANEXO 1.6



ANEXO 1.7

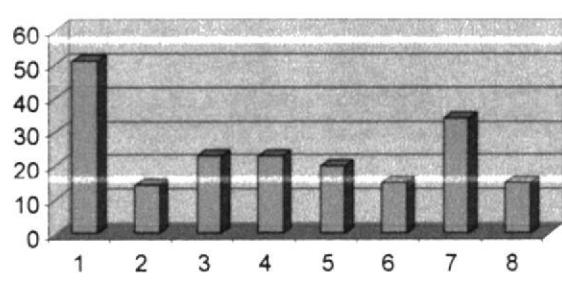


ANEXO 1.8



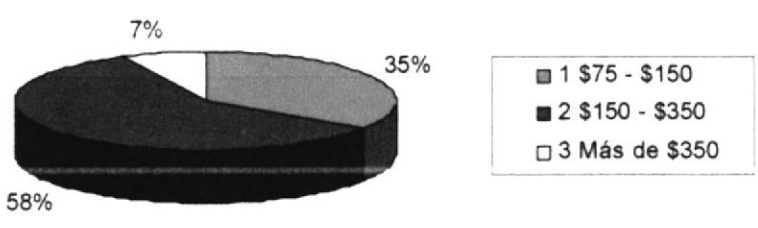
ANEXO 1.9

Detallando a continuación todos los servicios (A través de boletines, capacitación y/o asesorías especializadas) que ofrecerá esta empresa. Marque con una X, los servicios que le interesarían.



ANEXO 1.10

Ya mostrados los servicios a ofrecer ¿Cuánto dinero estaría dispuesto a pagar por estos servicios?



ANEXO 1.11

DEPRECIACIÓN DE ACTIVOS FIJOS									
Depreciación	Valor	Vida útil	1	2	3	4	5	Total de Dep a los 5 años	Valor en Libros
Equipos de Oficina	\$3.600,00	10	\$360,00	\$360,00	\$360,00	\$360,00	\$360,00	\$1.800,00	\$1.800,00
Equipos de computación Año 0	4.800,00	3	1.600,00	1.600,00	1.600,00	0,00	0,00	4.800,00	0,00
Equipos de computación Año 3	4.800,00	3	0,00	0,00	0,00	1.600,00	1.600,00	3.200,00	1.600,00
Equipos electrónicos y audio	942,00	5	188,40	188,40	188,40	188,40	188,40	942,00	0,00
Depreciación Anual			\$2.148,40	\$2.148,40	\$2.148,40	\$2.148,40	\$2.148,40	\$10.742,00	
Depreciación Acumulada			\$2.148,40	\$4.296,80	\$6.445,20	\$8.593,60	\$10.742,00		\$3.400,00

ANEXO 1.12

AMORTIZACIÓN DE ACTIVOS INTANGIBLES									
Depreciación	Valor	Vida útil	1	2	3	4	5	Total de Dep. a los 5 años	Valor en Libros
Gastos de Creación de Pagina	\$500,00	5	\$100,00	\$100,00	\$100,00	\$100,00	\$100,00	\$500,00	0,00
Gastos de Constitución en la Superintendencia de Cias	800,00	5	160,00	160,00	160,00	160,00	160,00	800,00	0,00
Remodelación de oficina	600,00	5	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	600,00	0,00
Capacitación docentes	3.000,00	5	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00	3.000,00	0,00
Permisos municipales y licencias de funcionamiento	600,00	5	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	600,00	0,00
Gastos de Alquiler	6.000,00	5	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	6.000,00	0,00
Remuneraciones	240,00	5	48,00	48,00	48,00	48,00	48,00	240,00	0,00
Fondo de Contingencia	1.174,00	5	234,80	234,80	234,80	234,80	234,80	1.174,00	0,00
Adquisición e Implementación de Sistema de Información	1.000,00	5	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	1.000,00	0,00
Amortización Anual			\$2.782,80	\$2.782,80	\$2.782,80	\$2.782,80	\$2.782,80	\$13.914,00	
Amortización Acumulada			\$2.782,80	\$5.565,60	\$8.348,40	\$11.131,20	\$13.914,00		0,00

ANEXO 1.13

FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA						
Año	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Ingresos por venta		\$71.936,00	\$92.828,37	\$114.318,26	\$136.422,76	\$159.159,45
Costos Fijos		62.090,28	63.083,72	64.093,06	65.118,55	66.160,45
Administrativo		45.786,00	46.518,58	47.262,87	48.019,08	48.787,38
Mantenimiento		600,00	609,60	619,35	629,26	639,33
Gastos Op. De Oficina		10.024,28	10.184,67	10.347,62	10.513,19	10.681,40
Gastos de Publicidad		5.680,00	5.770,88	5.863,21	5.957,03	6.052,34
Costos Variables		11.490,00	11.569,80	11.653,59	11.741,57	11.833,95
Impresión de Revista y Distribución		1.596,00	1.675,80	1.759,59	1.847,57	1.939,95
Costos de Seminarios		7.500,00	7.500,00	7.500,00	7.500,00	7.500,00
Costos de Boletines		2.394,00	2.394,00	2.394,00	2.394,00	2.394,00
Utilidad Operativa		\$ -1.644,28	\$18.174,85	\$38.571,61	\$59.562,64	\$81.165,06
Interés Préstamo		2.168,61	1.711,52	1.201,87	633,61	
Depreciación		2.148,40	2.148,40	2.148,40	2.148,40	2.148,40
Amortización Intangible		2.782,80	2.782,80	2.782,80	2.782,80	2.782,80
Utilidad antes de impuestos		\$-8.744,09	\$11.532,12	\$32.438,54	\$53.997,83	\$76.233,86
Impuesto a la Renta (25%)			2.883,03	8.109,63	13.499,46	19.058,46
Participación de Trabajadores (15%)			1.729,82	4.865,78	8.099,67	11.435,08
Utilidad Neta		\$-8.744,09	\$ 6.919,27	\$19.463,12	\$32.398,70	\$45.740,31
Ajustes del Flujo de Caja						
Amortización Intangible		2.782,80	2.782,80	2.782,80	2.782,80	2.782,80
Depreciación		2.148,40	2.148,40	2.148,40	2.148,40	2.148,40
Valor en Libros						
Inversión Inicial						
Activos Tangibles	11.162,00					
Activos Intangibles	15.305,40					
Capital de Trabajo	11.247,51					
Préstamo	18.857,46					
Amortización		-3.974,66	-4.431,75	-4.941,40	-5.509,66	
Valor de Desecho						238.847,81
Flujo de Caja Neto		\$ -56.572,37	\$ 161,77	\$ 16.282,22	\$ 29.335,72	\$ 42.839,55
						\$ 289.519,32

ANEXO 1.14

FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO						
Año	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Ingresos por venta		\$71.936,00	\$92.828,37	\$114.318,26	\$136.422,76	\$159.159,45
Costos Fijos		62.090,28	63.083,72	64.093,06	65.118,55	66.160,45
Administrativo		45.786,00	46.518,58	47.262,87	48.019,08	48.787,38
Mantenimiento		600,00	609,60	619,35	629,26	639,33
Gastos Op. De Oficina		10.024,28	10.184,67	10.347,62	10.513,19	10.681,40
Gastos de Publicidad		5.680,00	5.770,88	5.863,21	5.957,03	6.052,34
Costos Variables		11.490,00	11.569,80	11.653,59	11.741,57	11.833,95
Impresión de Revista y Distribución		1.596,00	1.675,80	1.759,59	1.847,57	1.939,95
Costos de Seminarios		7.500,00	7.500,00	7.500,00	7.500,00	7.500,00
Costos de Boletines		2.394,00	2.394,00	2.394,00	2.394,00	2.394,00
Utilidad Operativa		\$-1.644,28	\$18.174,85	\$ 38.571,61	\$ 59.562,64	\$81.165,06
Depreciación		2.148,40	2.148,40	2.148,40	2.148,40	2.148,40
Amortización Intangible		2.782,80	2.782,80	2.782,80	2.782,80	2.782,80
Utilidad antes de impuestos		\$-6.575,48	\$13.243,65	\$ 33.640,41	\$ 54.631,44	\$76.233,86
Impuesto a la Renta (25%)			3.310,91	8.410,10	13.657,86	19.058,46
Participación de Trabajadores (15%)			1.986,55	5.046,06	8.194,72	11.435,08
Utilidad Neta		\$ -6.575,48	\$7.946,19	\$ 20.184,24	\$ 32.778,86	\$ 45.740,31
Ajustes del Flujo de Caja						
Amortización Intangible		2.782,80	2.782,80	2.782,80	2.782,80	2.782,80
Depreciación		2.148,40	2.148,40	2.148,40	2.148,40	2.148,40
Valor en Libros						
Inversión Inicial						
Activos Tangibles	11.162,00					
Activos Intangibles	15.305,40					
Capital de Trabajo	11.247,51					
Valor de Desecho						242.153,60
Flujo de Caja Neto		\$ -37.714,91	\$ -1.644,28	\$12.877,39	\$ 25.115,44	\$ 37.710,06
						\$292.825,12