

**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
GESTIÓN EMPRESARIAL INTERNACIONAL**

TEMA:

**Estudio de factibilidad de la creación de una agencia aduanera de
menajes de casa en la ciudad de Guayaquil**

AUTORAS:

**Bastidas Calderón, Brigitte Allyson
Ordóñez Mejía, Vilma Narcisa**

**Trabajo de titulación previo a la obtención del grado de
INGENIERO EN GESTIÓN EMPRESARIAL INTERNACIONAL**

TUTORA:

Ing. Hurtado Cevallos, Gabriela Elizabeth Mgs.

**Guayaquil, Ecuador
20 de Marzo del 2017**



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE GESTIÓN EMPRESARIAL INTERNACIONAL

CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente trabajo de titulación, fue realizado en su totalidad por **Bastidas Calderón, Brigitte Allyson y Ordoñez Mejía, Vilma Narcisa** como requerimiento para la obtención del Título de **Ingeniero en Gestión Empresarial Internacional**.

TUTORA

f. _____
Ing. Hurtado Cevallos, Gabriela Elizabeth Mgs.

DECANA

f. _____
Ing. Wong Laborde, Nancy Ivonne Ph.d

Guayaquil, a los 20 días del mes de Marzo del año 2017



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
CARRERA DE GESTIÓN EMPRESARIAL INTERNACIONAL**

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Nosotras, **Bastidas Calderón, Brigitte Allyson y Ordoñez Mejía, Vilma Narcisa.**

DECLARAMOS QUE:

El Trabajo de Titulación, **Estudio de factibilidad de la creación de una agencia aduanera de menajes de casa en la ciudad de Guayaquil** previo a la obtención del Título de **Ingeniero en Gestión Empresarial Internacional**, ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan en el documento, cuyas fuentes se incorporan en las referencias o bibliografías. Consecuentemente este trabajo es de nuestra total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance del Trabajo de Titulación referido.

Guayaquil, a los 20 días del mes de Marzo del año 2017

LAS AUTORAS

f. _____
Bastidas Calderón, Brigitte Allyson

f. _____
Ordoñez Mejía, Vilma Narcisa



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE GESTIÓN EMPRESARIAL INTERNACIONAL

AUTORIZACIÓN

Nosotras, **Bastidas Calderón, Brigitte Allyson y Ordoñez Mejía,**
Vilma Narcisa.

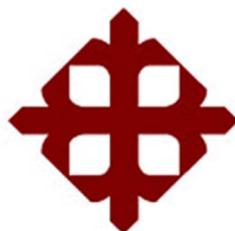
Autorizamos a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil a la **publicación** en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación, **Estudio de factibilidad de la creación de una agencia aduanera de menajes de casa en la ciudad de Guayaquil**, cuyo contenido, ideas y criterios son de nuestra exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a los 20 días del mes de Marzo del año 2017

LAS AUTORAS:

f. _____
Bastidas Calderón, Brigitte Allyson

f. _____
Ordoñez Mejía, Vilma Narcisa



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE GESTIÓN EMPRESARIAL INTERNACIONAL

REPORTE URKUND

Categoría	Enlace/nombre de archivo
	tesis 20 dic ORIGINAL.pdf
	Coello Espinoza Lilibeth Cristina.doc
	URKUND CHARLA - ELIZALDE.pdf
	TESIS JOSE RUBIO FINALIZADA PDF.pdf
	http://www.dvcomex.com/mensaje.html
	http://www.revistasice.info/cache/pdf/ICE_827_261-278_FA3ECD16B2CCA0B6706424AA6BE1...

Link: <https://secure.urkund.com/view/25611316-625777770222#HYw7TgQxEAXvMnEJub+29yqIAK0ATcAmGyLuzhukfnJ1+6I+ju/ncXu1sbDGJibYOD5wwwWhEYUw8clbn/jC1dubIIzmKkvRwTQ62f>

AGRADECIMIENTO

En primer lugar le doy gracias a Dios por haberme guiado y bendecido en todo este proceso para convertirme en una profesional y para lograr mis objetivos. Le agradezco de todo corazón a mi papá Darwin Bastidas y a mi mamá Mónica Calderón por ser incondicionales, por ser ese apoyo y pilar fundamental en mi vida, gracias por enseñarme todo lo que sé, por enseñarme lo que es el amor en familia y gracias por ser más que mis padres mis amigos. También le agradezco a mi hermana que siempre está ayudándome y apoyándome en todo sin importar la hora o el día. A mis abuelos que me dan ese cariño especial y consejos sabios que me ayudan a crecer, de la misma manera a mi tía Magaly, que es como mi segunda mamá siempre tiene las palabras exactas y siempre recibo su apoyo incondicional.

Agradezco a todas las personas que estuvieron conmigo desde el principio y se han quedado junto a mí en este camino hasta el final.

Le agradezco a mi tutora Mme. Gabriela Hurtado por ser nuestra guía en este proyecto y por habernos compartido sus conocimientos para lograr un buen trabajo.

Y por último pero no menos importante le agradezco a mi compañera y amiga Vilma por ese apoyo mutuo y por todo el tiempo compartido hasta lograr concluir nuestro proyecto, te quiero.

Brigitte Bastidas Calderón

AGRADECIMIENTO

A Dios, primero que todo, le agradezco por todas las bendiciones que me ha dado; bendiciones hechas personas y bendiciones hechas oportunidades. Gracias, Señor.

A mi Mamá, mi mejor amiga, mi pilar fundamental. Gracias por todo tu cariño, todo tu esfuerzo, todo tu amor y toda tu paciencia, pero más que nada gracias por todo lo que has hecho por nosotros. Esta es la mejor herencia que me pudiste dar y sin ti nada de esto hubiese sido posible, te amo, mami.

Un “gracias” hacia el cielo a mi Papá, gracias por haberme amado y por haber creído en mí siempre, hasta el final. Se lo orgulloso que estarías si estuvieras aquí y esto tampoco hubiese sido posible sin ti. Te amo, papi.

Les agradezco también a mis pequeños hermanos, Kimberly, Leandro y Nabila, son mi orgullo. A Carlos, quien muchas veces nos ha recordado que somos una familia y que debemos permanecer unidos. Gracias por amar a mi mamá.

Gracias a mi familia, en especial a mis dos abuelitas, Vilma y Nelly. Me han demostrado que rendirse no es una opción y que no está en nuestras venas. Las amo.

Gracias a ti también, Ale, por ser parte de este largo camino, por tu apoyo durante todo este tiempo. Aquí te conocí.

Gracias a mis amigos, a los que con el pasar del tiempo se vuelven calidad.

Gracias a mi compañera de tesis, Brigitte, por hacer de esta difícil y exhausta experiencia, un divertido camino, te quiero.

Y en especial, gracias a mi tutora, Ing. Gabriela Hurtado. Sin su guía, paciencia y conocimiento no lo hubiésemos logrado. Definitivamente, la mejor. Gracias, Madame.

Vilma Ordóñez Mejía

DEDICATORIA

Este logro se lo dedico plenamente a mi papá por ser ese hombre fuerte, luchador y que siempre logra sus objetivos, por ser ese ejemplo a seguir y por enseñarme que todo lo que me proponga lo puedo lograr sin importar que obstáculos tenga, se lo dedico por ser mi soporte y demostrarme cada día el amor que siente por mí y por mi hermana.

También se lo dedico a mi mamá que con sus consejos o disgustos me hacía saber que quería lo mejor para mí, que me apoya en todo momento y que ha estado incondicionalmente para mí cuando más la necesito, es mi más fiel amiga y la que hace que la palabra confianza tenga sentido.

Por último se lo dedico a mi hermana menor, que aunque a veces tengamos diferencias nunca nos hemos dejado de apoyar, son mi todo y los amo.

Brigitte Bastidas Calderón

DEDICATORIA

A mi madre, Marjorie Mejía, porque todo lo que soy hoy se lo debo a ella. Porque nunca la vi rendirse, porque ella me ha demostrado con el ejemplo que el éxito es producto del esfuerzo. Este es un paso más cerca a cuidar de ti con el amor y esfuerzo que has cuidado de nosotros, y espero devolverte al menos un poquito de todo lo que nos has dado. Porque ambas crecimos juntas, te amo. Esto es para ti.

Le dedico también a mi padre, César Ordóñez, por haberme impulsado hasta aquí desde pequeña. Porque siempre repetiste cuanto creías en mí. Te llevo siempre en mi corazón. Mi esfuerzo también es para ti.

A mis hermanos, Kimberly, Leandro, Erick y Sarita, para cuando sientan que algo es muy pesado vean que si yo pude, ustedes pueden el doble porque son mucho mejor que yo, los amo.

A mi abuelita, Vilma. Porque este pequeño esfuerzo no es nada comparado con lo que tú luchas día a día. Lo venceremos, mi guerrera, lo prometo.

Vilma Ordóñez Mejía



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE GESTIÓN EMPRESARIAL INTERNACIONAL**

TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN

f. _____

ING. HURTADO CEVALLOS, GABRIELA ELIZABETH MGS.
TUTORA

f. _____

ING. WONG LABORDE, NANCY IVONNE PH.D
DECANO O DIRECTOR DE CARRERA

f. _____

ING. VILLACRÉS ROCA, JULIO RICARDO
COORDINADOR DEL ÁREA



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE GESTIÓN EMPRESARIAL INTERNACIONAL**

CALIFICACIÓN

Bastidas Calderón, Brigitte Allyson

Ordoñez Mejía, Vilma Narcisa

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN.....	27
TEMA.....	29
FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	29
<i>Contextualización del Problema</i>	34
OBJETIVOS.....	36
<i>Objetivo General</i>	36
<i>Objetivos Específicos</i>	36
MARCO TEORICO.....	37
MARCO REFERENCIAL.....	48
MARCO LEGAL.....	50
<i>Limites en cuanto a la Permanencia en el Exterior</i>	53
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....	54
<i>Selección de Demanda Indirecta (Migrantes)</i>	54
<i>Selección de la Muestra de la Demanda Directa</i>	54
<i>Diseño de la Investigación</i>	55
<i>Instrumentos: cuestionarios estructurados</i>	55
CAPÍTULO I.....	58
1.1 <i>Oferta</i>	59
1.2 <i>Demanda</i>	64
1.2.1 <i>Demanda directa</i>	64
1.3 <i>Encuestas</i>	70
1.3.1 <i>Demanda Directa</i>	70
1.3.2 <i>Demanda indirecta</i>	73

1.3.3 Demanda de contenedores.....	79
CAPITULO II.....	80
2.1 Misión.....	80
2.2 Visión	80
2.3 Valores.....	80
2.4 Slogan.....	80
2.5 Logo.....	81
2.6 Constitución	81
2.6.1 Capital.....	82
2.7 Organigrama de la empresa.....	83
2.8 Cargo, función y perfil	84
2.9 Descripción clara del servicio.....	87
2.10 Descripción breve del modelo de negocios	88
2.11 Cadena de valor	89
2.12 Estudio Técnico.....	90
2.12.1 Ubicación de oficinas.....	90
2.12.2 Muebles.....	91
2.13 Financiamiento	91
2.14 Elementos de la Interfaz del Usuario.....	92
2.14.1 Contexto.....	92
2.14.2 Contenido	92
2.14.3 Comunidad	92
2.14.4 Personalización	93
2.14.5 Conexión	93
2.14.6 Comercio	93
CAPITULO III.....	94
3.1 Marketing de servicios.....	94
3.2 Análisis FODA.....	94

3.3	<i>Matriz DAFO</i>	96
3.4	<i>Análisis de las cinco fuerzas de Porter</i>	97
3.4.1	Competidores del sector	97
3.4.2	Competidores entrantes.....	97
3.4.3	Productos sustitutos.....	98
3.4.4	Poder de negociación de los clientes.....	99
3.4.5	Poder de negociación con los proveedores	100
3.5	<i>Cinco fuerzas de Porter – Análisis cuantitativo</i>	100
3.5.1	Resumen de las cinco fuerzas de Porter	103
3.6	<i>Matriz MEFI – Fortalezas y Debilidades</i>	104
3.7	<i>Matriz MEFE – Oportunidades y Amenazas</i>	105
3.8	<i>Introducción al Marketing Mix</i>	107
3.8.1	Producto.....	108
3.8.2	Precio.....	108
3.8.3	Plaza o distribución	110
3.8.4	Promoción.....	110
3.8.5	Personas.....	111
3.8.6	Procesos	111
3.9	<i>Evidencia Física</i>	113
3.10	<i>Plan de Marketing</i>	115
3.10.1	Objeto de análisis	115
3.10.2	Análisis estratégico de la situación.....	115
3.10.3	Análisis de la demanda	116
3.10.4	Segmentos de mercado existentes	117
3.10.5	Análisis del comportamiento de los clientes	117
3.10.6	Análisis de la estructura competitiva	117
3.10.7	Determinación de las fuentes de información.....	118
3.10.8	Plan de muestreo: tamaño y selección de la muestra	119
3.10.9	Identificación del segmento del mercado	121
3.10.10	Estrategias de segmentación	122
3.10.11	Planificación estratégica.....	122

CAPITULO IV.....	129
4.1 <i>Inversión Inicial</i>	129
4.2 <i>Capital de Trabajo</i>	130
4.3 <i>Financiamiento</i>	133
4.4 <i>Precios de Venta</i>	134
4.4.1 <i>Precios proyectados</i>	135
4.5 <i>Estimación de la Demanda</i>	135
4.5.1 <i>Temporada baja</i>	136
4.5.2 <i>Temporada media</i>	136
4.5.3 <i>Temporada alta</i>	137
4.5.4 <i>Proyección anual de la demanda</i>	137
4.6 <i>Inflación</i>	138
4.7 <i>Ingresos Proyectados</i>	139
4.8 <i>Costos</i>	141
4.9 <i>Sueldos y Salarios</i>	143
4.10 <i>Servicios Básicos</i>	146
4.11 <i>Suministros de Oficina</i>	146
4.12 <i>Detalle de Gastos</i>	147
4.12.1 <i>Gastos administrativos</i>	147
4.12.2 <i>Gastos de ventas</i>	147
4.12.3 <i>Gastos de marketing</i>	148
<i>Depreciación de Activos Fijos</i>	155
4.13 <i>Amortización de Activos Diferidos</i>	155
4.14 <i>Estado de Pérdidas y Ganancias</i>	157
4.15 <i>Flujo de Caja</i>	158
4.16 <i>Balance General</i>	159
4.17 <i>Indicadores de Inversión</i>	160
4.17.1 <i>Tasa mínima atractiva de retorno (TMAR)</i>	160

4.17.2	Valor actual neto (VAN).....	161
4.18	Tasa Interna de Retorno (TIR).....	162
4.19	Período de Recuperación (Payback Period).....	162
4.20	Endeudamiento del Activo.....	163
4.21	Rentabilidad sobre las ventas.....	163
4.22	Retorno de la Inversión en Mercadotecnia.....	163
CONCLUSIONES.....		165
RECOMENDACIONES.....		167
REFERENCIAS.....		169

ÍNDICE ILUSTRACIONES

Ilustración 1: Entrada y salida de ecuatorianos desde 2007 hasta 2012	29
Ilustración 2: Porcentajes de entradas y salidas de ecuatorianos.....	30
Ilustración 3: Proceso de desaduanización del menaje de casa.....	49
Ilustración 4: Información legal acerca de menaje de casa	51
Ilustración 5: Información legal acerca de menaje de casa II.....	52
Ilustración 6: Restricciones de permanencia en el Ecuador	53
Ilustración 7: Porcentaje del valor de ventas de la oferta de empresas grandes.....	60
Ilustración 8: Porcentaje de valor en ventas según las empresas medianas	61
Ilustración 9: Porcentaje de valor en ventas según la oferta de empresas pequeñas	62
Ilustración 10: Porcentaje de valor en ventas según la oferta de micro empresas	63
Ilustración 11: Gráfico del total de la demanda según empresas grandes...	65
Ilustración 12: Gráfico de la demanda según empresas medianas	67
Ilustración 13: Gráfico de la demanda según empresas pequeñas	69
Ilustración 14: Gráfico de la demanda según micro empresas	70
Ilustración 15: Encuesta a demanda directa, pregunta ¿Qué porcentaje de ventas ha sido proveniente de embarques de menaje de casa?	70
Ilustración 16: Encuesta a demanda directa, pregunta ¿Cuántos menajes de casa en promedio trae por año?	71
Ilustración 17: Encuesta a demanda directa, pregunta ¿Ha pensado alguna vez en incluir de forma fija el servicio de embarque de menajes de casa a su cartera de servicios?	71

Ilustración 18: Encuesta a demanda directa, pregunta ¿Qué tanto le gustaría tener un aliado fijo para realizar embarques de menajes de casa y despacho aduanero del mismo?	72
Ilustración 19: Encuesta a demanda directa, pregunta ¿Cuáles considera usted que son los principales problemas de los servicios de menaje de casa?	72
Ilustración 20: Encuesta a demanda indirecta, pregunta ¿A qué país usted migro?.....	73
Ilustración 21: Encuesta a demanda indirecta, pregunta ¿Cuál fue el tiempo de permanencia en dicho país?	74
Ilustración 22: Encuesta a demanda indirecta, pregunta ¿Con cuántos familiares retorno a Ecuador?.....	74
Ilustración 23: Encuesta a demanda indirecta, pregunta ¿En qué tipo de carga trajo consigo en la importación de menaje de casa?	75
Ilustración 24: Encuesta a demanda indirecta, pregunta ¿A qué empresa contacto para que lo ayudara con la importación de su menaje de casa?... 75	75
Ilustración 25: Encuesta a demanda indirecta, pregunta ¿Qué inconvenientes tuvo en el proceso del menaje de casa?.....	76
Ilustración 26: Encuesta a demanda indirecta, pregunta ¿Contrataría y/o recomendaría los servicios de una nueva agencia aduanera de menajes de casa, distinta a la de su primera contratación?	76
Ilustración 27: Encuesta a demanda indirecta, pregunta ¿Cómo le gustaría usted conocer los servicios de una agencia aduanera de menaje de casa? 77	77
Ilustración 28: Encuesta a demanda indirecta, pregunta ¿Cuáles son las características que cree que deberían mejorar los servicios de una agencia aduanera de menajes de casa?.....	77

Ilustración 29: Encuesta a demanda indirecta, pregunta ¿Qué precio estaría dispuesto a pagar por el servicio de desaduanización de menajes de casa y vehículo?	78
<i>Ilustración 30: Logo de la empresa Ecuamovers & Logistics S.A.</i>	81
Ilustración 31: Organigrama de la empresa	83
Ilustración 32: Ubicación de la oficina.....	90
Ilustración 33: Matriz McKinsey	107
Ilustración 34: Evidencia física de la empresa	114
Ilustración 35: Evidencia física de la empresa II.....	114
Ilustración 36: Flujo de proceso	180
Ilustración 37 Página Inicio Sitio Web Ecuamovers & Logistics Página.....	181
Ilustración 38 Página Nosotros Sitio Web Ecuamovers & Logistics.....	181
Ilustración 39 Página Contacto Sitio Web Ecuamovers & Logistics.....	182
Ilustración 40 Página Iniciar Sesión Sitio Web Ecuamovers & Logistics....	182
Ilustración 41 Página Consulta de Trámites Sitio Web Ecuamovers & Logistics.....	183
Ilustración 42 Página Preguntas Frecuentes Sitio Web Ecuamovers & Logistics.....	183
Ilustración 43 Página de Facebook de la empresa Ecuamovers & Logistics S.A.	184

ÍNDICE TABLAS

Tabla 1: Clasificación de las compañías según la Superintendencia.....	59
Tabla 2: La oferta de menajes de casa según las empresas grandes.....	60
Tabla 3: La oferta de menajes de casa de empresas medianas.....	61
Tabla 4: La oferta de menaje de casa según las empresas pequeñas	62
Tabla 5: La oferta de menaje de casa según Microempresas	63
Tabla 6: Demanda de menaje de casa según empresas grandes	64
Tabla 7: Demanda de menaje de casa según empresas medianas	65
Tabla 8: Demanda de menaje de casa según empresas pequeñas	67
Tabla 9: Demanda de menaje de casa según micro empresas	69
Tabla 10: Descripción de los socios.....	81
Tabla 11: Porcentaje de la participación total de los socios.....	82
Tabla 12: Descripción de las funciones y perfil de los empleados	84
Tabla 13: Cadena de valor.....	89
Tabla 14: Detalle de los muebles para oficina	91
Tabla 15: Tabla de la matriz DAFO.....	96
Tabla 16: Cinco fuerzas de Porter, análisis cuantitativo de competidores del sector	100
Tabla 17: Cinco fuerzas de Porter, análisis cuantitativo de competidores entrantes.....	101
Tabla 18: Cinco fuerzas de Porter, análisis cuantitativo de productos sustitutos.....	101
Tabla 19: Cinco fuerzas de Porter, análisis cuantitativo poder de negociación de los clientes	102

Tabla 20: Cinco fuerzas de Porter, análisis cuantitativo poder de negociación con los proveedores.....	102
Tabla 21: Resumen de las cinco fuerzas de Porter	103
Tabla 22: Matriz MEFI.....	104
Tabla 23: Matriz MEFE	105
Tabla 24: Descripción de precios de los servicios	109
Tabla 25: Estimación de la demanda.....	116
Tabla 26: Programa de acciones de la empresa.....	126
Tabla 27: Inversión Inicial	129
Tabla 28: Datos para Cálculo de Capital de Trabajo	131
Tabla 29: Cálculo de Capital de Trabajo.....	132
Tabla 30: Financiamiento Ecuamovers & Logistics S.A.....	133
Tabla 31: Amortización de la Deuda.....	133
Tabla 32: Cartera de Servicios-Precios	134
Tabla 33: Precios Unitarios Proyectados	135
Tabla 34: Proyección Mensual de la Demanda Año 1	136
Tabla 35: Estimación Anual de la Demanda.....	137
Tabla 36: Porcentaje de la Inflación Anual.....	138
Tabla 37: Porcentaje de la Inflación Salarial Anual.....	138
Tabla 38: Ingresos Proyectados	140
Tabla 39: Costo Unitario de los Servicios	141
Tabla 40: Costos Totales Unitarios.....	142
Tabla 41: Costos Totales Proyectados	142

Tabla 42: Provisión de Sueldo y Salarios	144
Tabla 43: Provisión de Sueldos y Salarios del año 1	145
Tabla 44: Sueldos y Beneficios proyectados	146
Tabla 45: Servicios Básicos.....	146
Tabla 46: Suministros de Oficinas	147
Tabla 47: Gastos Administrativos Proyectados.....	147
Tabla 48: Gastos de Ventas Proyectados.....	148
Tabla 49: Año I Gastos del Plan de Marketing.....	148
Tabla 50: Año II Gastos del Plan de Marketing.....	150
Tabla 51: Año III Gastos del Plan de Marketing.....	151
Tabla 52: Año IV Gastos del Plan de Marketing.	152
Tabla 53: Año V Gastos del Plan de Marketing.	153
Tabla 54: Depreciación Mensual.....	155
Tabla 55: Depreciación Anual.....	155
Tabla 56: Amortización Mensual de Activos Diferidos	155
Tabla 57: Amortización Anual de Activos Diferidos.....	156
Tabla 58: Estado de Pérdidas y Ganancias.....	157
Tabla 59: Flujo de Caja Proyectado.....	158
Tabla 60: Balance General	159
Tabla 61: Variables Macroeconómicas del Entorno.....	160
Tabla 62: Cálculo del TMAR	161
Tabla 63: Cálculo del VAN.....	161
Tabla 64: Resultado de Valor Actual Neto	161

Tabla 65: Período de Recuperación de la Inversión	162
Tabla 66: Proyecciones de Sueldos y Salarios Año 2.....	185
Tabla 67: Proyecciones de Sueldos y Salarios Año 3.....	186
Tabla 68: Proyecciones de Sueldos y Salarios Año 4.....	187
Tabla 69: Proyecciones de Sueldos y Salarios Año 5.....	188

RESUMEN

El retorno de los migrantes ecuatorianos se ha convertido en una oportunidad económica para varias empresas relacionadas con el transporte y comercio exterior. Con la exención de tributos, las importaciones de menajes de casa, con y sin vehículo, han incrementado en los últimos cuatro años. A pesar de ser un mercado novedoso, no todos los operadores de comercio exterior deciden correr el riesgo de entrar en este mercado, puesto que tal como es novedoso, también ha sido problemático. Como todo mercado nuevo, debe ser estudiado, analizado, entendido y controlado hasta donde la capacidad empresarial lo permita. Ecuamovers & Logistics S.A. en su calidad de agencia aduanera propone incentivar a las consolidadoras de carga del Ecuador a arriesgarse e introducirse en este nuevo mercado, ofreciéndole seguridad, experiencia, control y conocimiento. De acuerdo con las encuestas realizadas, los problemas de este servicio son graves, pero también se debe a una falta de control operativo, de comunicación permanente y de experiencia en el mercado. Con asesores disponibles y siguiendo los trámites en cada etapa asegurándose de mantener la calidad de sus servicios, Ecuamovers & Logistics S.A. incita a las consolidadoras de carga para juntos introducirse en este mercado con una visión de negocio que permita a ambos establecer estrategias de negociación “ganar-ganar”.

Palabras Claves: *Migración, migrantes, menaje de casa, desaduanización, consolidadoras de carga, exención de tributos, importación.*

ABSTRACT

The return of Ecuadorian migrants has become an economic opportunity for several companies related to transport and foreign trade. With the exemption of taxes, imports of household goods, with and without vehicles, have increased in the last four years. Despite being a novel market, not all foreign trade operators decide to take the risk of entering this market, since as it is novel, has also been problematic. Like any new market, it must be studied, analyzed, understood and controlled as far as business capacity permits. Ecuamovers & Logistics S.A. As a customs agency, proposes to encourage Ecuador's cargo consolidators to take risks and enter this new market, offering them security, experience, control and knowledge. According to the surveys carried out, the problems of this service are serious, but it is also due to a lack of operational control, permanent communication and experience in the market. With consultants available and following the procedures at each stage ensuring that the quality of their services is maintained, Ecuamovers & Logistics S.A. Encourages cargo consolidators to jointly enter this market with a business vision that allows both to establish "win-win" negotiation strategies.

Keywords: *migrants, foreign trade, household goods, cargo consolidators, exemption of taxes, import.*

RÉSUMÉ

Le retour des migrants équatoriens est devenu une opportunité économique pour plusieurs entreprises liées au transport et au commerce extérieur. Avec l'exonération fiscale, les importations de biens d'équipement ménager, avec et sans véhicule, ont augmenté au cours des quatre dernières années. En dépit d'être un nouveau marché, tous les opérateurs du commerce extérieur décident de prendre le risque d'entrer sur ce marché, puisque, comme elle est nouvelle, a également été problématique. Comme tout nouveau marché, il devrait être étudié, analysé, compris et contrôlé dans la mesure du permis d'entrepreneuriat. Ecuamovers & Logistics S.A. en sa qualité de l'agence douanière propose d'encourager le groupeurs de fret Equateur à des risques et entrer dans ce nouveau marché, offrant la sécurité, l'expérience, le contrôle et la connaissance. Selon les sondages, ce service problèmes sont graves, mais aussi en raison d'un manque de contrôle opérationnel, la communication permanente et l'expérience du marché. Avec des conseillers disponibles et suivant les procédures à chaque étape en veillant à maintenir la qualité de ses services, Ecuamovers & Logistics S.A. incite les groupeurs de marchandises à entrer sur le marché avec une vision d'affaires qui permettrait à la fois d'établir des stratégies de négociation «gagnant-gagnant».

Mots Clés: *migrants, commerce extérieur, de biens d'équipement ménager, la groupeurs de fret, l'exonération fiscale, importations.*

INTRODUCCIÓN

Ecuador se vio afectado por el feriado bancario entre los años 1999 y 2000, lo que causó una migración masiva de ecuatorianos a países con una economía activa y prometedora. En el ámbito social, este fenómeno ha afectado a las familias ecuatorianas, causando separación y distanciamiento. Sin embargo, el deseo de los compatriotas de retornar a su país de origen ha sido visto como una oportunidad económica por parte del gobierno ecuatoriano. La crisis económica global intensificó este deseo y a través del incentivo del gobierno llamado “Plan Retorno”, los migrantes optaron por acogerse a esta exención de tributos e importar sus menajes de casa con la intención de radicarse permanentemente en el Ecuador.

Como afirma Maslow, el ser humano está objetivamente orientado hacia la búsqueda de metas y objetivos para la satisfacción de sus necesidades, tanto biológicas como cognitivas, y en los países expulsos, las condiciones para lograr esos objetivos están cortadas por la situación de crisis permanente y violencia perpetua. (Aruj, 2008)

A partir de esto, la industria del comercio exterior vio una oportunidad en el mercado. El negocio de las importaciones de menajes de casa tuvo apertura tanto para los agentes aduaneros como para las Consolidadoras de Carga. Sin embargo, con esta oportunidad también aparecieron inconvenientes en el proceso aduanero, lo cual ha detenido a muchas empresas a incursionar o seguir incursionando en la oferta del servicio de embarque y/o desaduanización de menajes de casa.

En la actualidad, existen consolidadoras de carga que incluyen el servicio completo de embarque y desaduanización de menajes de casa en su cartera de servicios. Para conocer la experiencia que los migrantes ecuatorianos han tenido con el servicio brindado, se realizaron encuestas considerándolos como una demanda indirecta. Se encontró que tuvieron distintos problemas y acordaron en un 35,2% que recomendarían una nueva agencia aduanera de menaje de casa distinta a la que ya contrataron; mientras que un 60,1% afirmaron que posiblemente la contratarían y/o recomendarían.

Con esto, se puede visualizar una oportunidad en el mercado para nuevas empresas que incursionen en este servicio, puesto que la actual oferta no satisface las expectativas de los clientes.

El presente proyecto busca demostrar la factibilidad de la creación de una agencia aduanera de menajes de casa en la ciudad de Guayaquil, a través de alianzas estratégicas con empresas Consolidadoras de Carga que no tienen en su cartera de servicios embarques de menajes de casa o los realizan con una muy baja frecuencia. Las Consolidadoras de Carga encuestadas han indicado la problemática de dar este servicio, por ello han preferido especializarse en otros regímenes.

La agencia Ecuamovers & Logistics S.A. busca proveer un servicio especializado con una constante supervisión del proceso, con un equipo experimentado, tratando de evitar los tradicionales problemas por una mala asesoría. Las Consolidadoras de Carga aliadas recibirán, como un valor agregado, capacitaciones semestrales acerca de los procesos aduaneros que incurren en la importación de menajes de casa. Así, podrán efectuar un proceso de embarque exitoso y sin mayores inconvenientes. Este valor agregado es parte de un plan de marketing estratégicamente diseñado para introducir y posicionar la nueva empresa en el mercado.

TEMA

“Estudio de factibilidad de la creación de una agencia aduanera de menajes de casa en la ciudad de Guayaquil.”

FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

Desde hace casi dos décadas, la migración ha sido una decisión que muchos ecuatorianos se han visto obligados a tomar como consecuencia de varios factores que afectan a sus familias, entre ellos: la depresión económica, cambio de moneda y falta de oportunidades laborales. Al ser el sustento de sus familias, los compatriotas tuvieron que migrar y buscar nuevas oportunidades en otros países, en su mayoría países con una estabilidad económica que les pudiera ayudar a cubrir sus necesidades. Según el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC), en el año 2012 entraron 1.025.310 ecuatorianos, lo cual representa un decremento del 0,22% (2.233) en relación al año 2011; mientras que en el año 2012 salieron 1.022.205 ecuatorianos lo cual representa un ligero decremento del 0,02% (246) en relación al año 2011 (Ver ilustración 1).

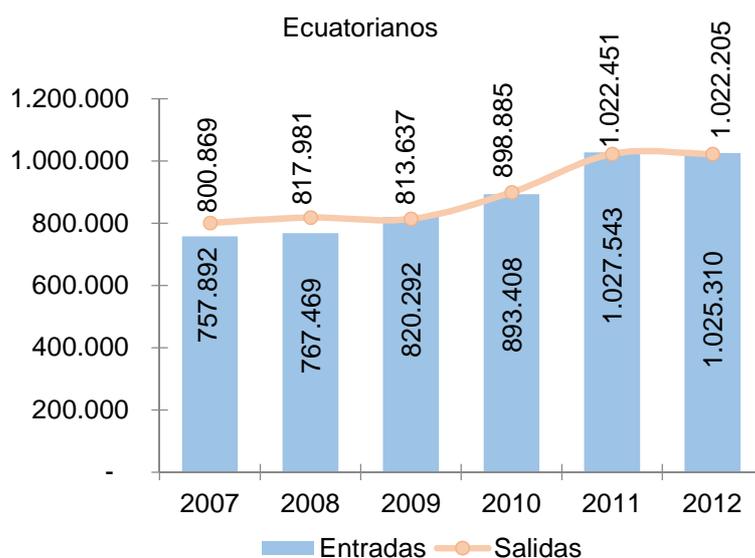


Ilustración 1: Entrada y salida de ecuatorianos desde 2007 hasta 2012
Fuente: INEC, 2016

Los mayores porcentajes de migración se concentran en Estados Unidos y Europa, específicamente España e Italia. De los porcentajes de migración, en el año 2012 se registró un 33,59% de salidas a Estados Unidos, un 9,94% de salidas a España y un 2,44% a Italia de acuerdo al INEC (ver ilustración 2).

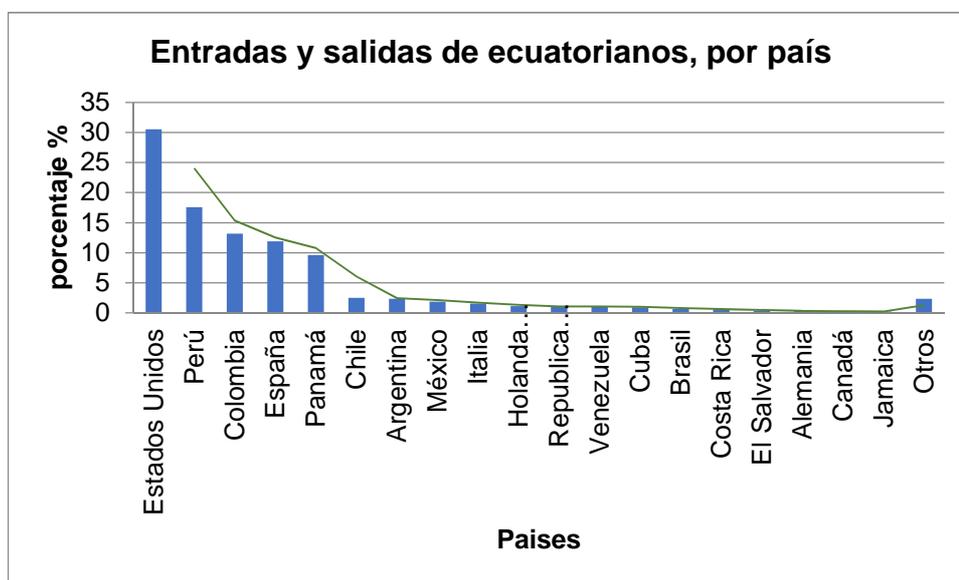


Ilustración 2: Porcentajes de entradas y salidas de ecuatorianos
Fuente: INEC, 2016

La migración ha resultado para muchos un proyecto alentador, aún después de tener que abandonar todo y empezar completamente desde cero. Acorde con Goycochea, (2013, pág. 32) “la salida migratoria constituiría una alternativa al desempleo y a los bajos niveles salariales en las poblaciones de las economías de origen. De esta forma el acto migratorio respondería a una decisión individual y racional sobre los beneficios esperados en los países de destino”. Este nuevo comienzo, en gran parte, ha sido en trabajos que no se relacionan directamente con sus profesiones, pero que les han brindado la oportunidad de cuidar de sí mismos y de sus familias.

Para muchos, el retorno a sus países de origen es sólo el cumplimiento de una meta, y se presume que los deseos de volver se generan cuando el ciclo laboral culmina, y por tanto se puede disfrutar de la capitalización obtenida en todos esos años, aunque debido a factores externos, algunos han usado parte de su capital e invertido en una vida estable (Fuentes-Reyes & Ortiz-Ramírez, 2012, pág. 57). Poco a poco, con mucho esfuerzo y arduo trabajo, los ecuatorianos que lograron nivelar

su situación económica buscan retornar a su país, a sus familias y a sus vidas con la esperanza de continuar prosperando, pero ya en unión de los suyos y en su propia tierra. A pesar de su deseo y anhelo por volver a su natal Ecuador, los migrantes veían lejana la posibilidad de este retorno debido a que con los años de trabajo lograron obtener pertenencias, tales como: bienes inmuebles, mismos que han tenido que dejar a cargo de familiares o han tenido que vender o alquilar para obtener réditos mensuales y así poder retornar con más dinero, ayudando a estabilizar su situación económica una vez que residan en Ecuador. También han adquirido enseres, bienes muebles y la idea de dejarlos o venderlos, sonaba tan mala como la idea de tener que retornar con su menaje de casa, pagar por los servicios de mudanza internacional y adicional a esto, pagar altos impuestos por la nacionalización de estos enseres.

De acuerdo con Moncayo (2011, pág. 2) “Los países occidentales receptores de inmigración han desarrollado distintos tipos de mecanismos dirigidos a gestionar el retorno de los inmigrantes hacia sus países de origen, que van desde incentivos económicos, asistencia logística y humanitaria, hasta mecanismos de control para la expulsión de los inmigrantes en situación irregular”. Por su parte, el gobierno ecuatoriano, consciente del deseo de los migrantes por retornar a su país y tomando en consideración que su retorno significaría una fuente de ingreso y de trabajo, creó el "Plan Retorno" en el año 2012 mediante Decreto Presidencial No. 888 como una medida de exención tributaria para promover el retorno de los ecuatorianos desde el país al cual emigraron. A través de esta resolución, los migrantes ecuatorianos pueden acogerse a la exoneración del pago de impuestos de importación y traer consigo su menaje de casa, incluyendo un vehículo y un equipo de trabajo, siempre y cuando cumplan con los límites y condiciones establecidos.

Un menaje de casa, según el Servicio Nacional de Aduana del Ecuador (SENAE) está compuesto por “todos los elementos nuevos o usados, de uso cotidiano de una familia, tales como electrodomésticos, ropa, elementos de baño, cocina, muebles de comedor, sala y dormitorios, enseres de hogar, computadoras, adornos, cuadros, vajillas, libros, herramientas de uso doméstico y demás elementos propios del lugar donde una persona natural o núcleo familiar habita en forma permanente o hubiese adquirido antes de su viaje de retorno al Ecuador y

embarcados en el país donde habitó de forma permanente previo a su cambio de domicilio al Ecuador.” (Servicio Nacional de Aduana del Ecuador, 2016)

No conforme con retornar con su pertenencias, los compatriotas aseguran su bienestar en el Ecuador trayendo consigo un vehículo para su comodidad y la de su familia, así como también un equipo de trabajo que les sirva como medio de sustentación y fuente de ingreso, mismo que está compuesto por utensilios, instrumentos y/o equipos profesionales, nuevos o usados vinculados o no a la actividad, profesión, arte u oficio del migrante o su núcleo familiar necesarios para emprender una actividad productiva en el país, por su cónyuge o conviviente. Los equipos de trabajo no solo son portátiles, por lo tanto pueden ser herramientas de trabajo estacionarias o fijas, que son susceptibles de ser desarmadas o desmontadas, por ejemplo: tornos, fresadoras, instrumentos, estructuras, máquinas, etc. (Servicio Nacional de Aduana del Ecuador, 2016)

Con esta nueva oportunidad que el Ecuador le brindaba a los migrantes, el anhelo de retornar se convirtió en una posibilidad; sin embargo, así mismo desde hace cuatro años, las importaciones de menajes de casa han tenido muchas dificultades, especialmente en dos procesos: en el proceso de reconocimiento de mercancías y aforo documental. Las dificultades en el proceso de reconocimiento de mercaderías se dan regularmente por: inconsistencias en los listados de menaje y el contenido de las cajas que vienen en él, importando mercadería no permitida, y/o por afectaciones en el estado físico de los bienes muebles. Este contratiempo también se da por la falta de información detallada en la declaración juramentada que realiza el migrante o por algún documento que no haya sido especificado por parte de quien lo asesora. Así, estos inconvenientes crean contrariedades en el proceso de desaduanización, ya que en el aforo documental el funcionario asignado por la SENA dictaminará que la documentación adjuntada a la Declaración Aduanera de Importación (DAI) necesita ser justificada, corregida o rehacerla.

De esta manera, los migrantes se convierten en los principales afectados debido a la falta de información y el escaso asesoramiento que reciben por parte de los agentes y otros operadores de carga en los países donde la importación toma origen; en muchas ocasiones estos operadores de carga son empresas multinacionales o transnacionales. Como consecuencia, los compatriotas deben

cancelar altas sumas de dinero desde que contratan el servicio de asesoramiento de un agente en origen o de operadores de carga, hasta que su menaje de casa arriba a Ecuador y la SENA E determina que no cumple con los límites y condiciones establecidos, teniendo que cancelar altos valores en impuestos.

La ciudad de Guayaquil, como principal referente del comercio, tanto nacional como internacional gracias a su puerto, ha sido testigo de esta problemática. El Gobierno pone a disposición de la ciudadanía a través de internet y en sus embajadas toda la información necesaria para que los migrantes sean informados correctamente e importen sus menajes de casa bajo las delimitaciones existentes. Entre la documentación necesaria para la importación de un menaje de casa se requiere: conocimiento de embarque original, movimiento migratorio y copia de cédula a color de cada persona que retorna con el menaje de casa, declaración juramentada, lista de menaje que incluye el detalle del menaje de casa, del equipo de trabajo y del vehículo, factura y título del vehículo en caso de que se retorne con uno (SENAE, 2016); no obstante, a pesar de que la información está al alcance de todos, las importaciones de menaje de casa continúan teniendo inconvenientes por varios factores, ya sea porque los agentes no tienen la información precisa y completa, o porque una vez que el menaje de casa se embarca, se pierden el contacto directo entre el agente de origen, el operador de carga y migrante, y pasa a manos de una tercera persona que es la agencia aduanera en Ecuador; siendo la propuesta del presente trabajo de titulación la creación de una agencia aduanera de menaje de casa en la ciudad de Guayaquil.

Contextualización del Problema

Globalmente, en el año 2015 hubo alrededor de 244 millones de migrantes del total de la población mundial. De estos, cerca del 58 por ciento vivía en regiones desarrolladas, mientras que el 42 por ciento fue acogido en regiones en desarrollo (United Nations, 2016). La decisión de emigrar o retornar a casa, por lo general, se basa en un análisis acerca de cuán beneficioso será económicamente, cuánto pueden ganar y cuánto pueden gastar. Este mecanismo los ha impulsado a buscar un mejor bienestar en otros países.

“Para los migrantes, La teoría neoclásica afirma que la decisión de migrar es una determinación racional, hecha de acuerdo a un cálculo de costes y beneficios (BORJAS, 1989). La decisión de retorno es similar, pero la perspectiva, el momento, el cúmulo de información y la situación del migrante son distintos. En el retorno se puede realizar un cálculo de costos y beneficios con conocimiento de causa directa: se sabe lo que es trabajar y vivir en el extranjero y se es consciente del costo personal de quedarse de manera definitiva.” (de Lera, 2012)

Los gobiernos alrededor del mundo están creando programas de incentivos para el retorno de los migrantes como una opción viable a los problemas de desempleo como consecuencia de la recesión económica global, así como también es conocido abiertamente que la idea de retornar permanece intacta, mientras se espera mejorar su calidad de vida. “La migración de retorno es el nuevo concepto de moda en los informes mundiales sobre migraciones y de los gobiernos y ministerios encargados de la inmigración tanto en los países de origen como en los países de destino. El migrante es visto como un agente de desarrollo” (d’Anglejan, 2009).

El Ecuador no se ha quedado atrás con la implementación e inversión en programas de retorno, mismos que han tenido una aceptación favorable por parte de los migrantes ecuatorianos. En los últimos ocho años se han importado alrededor de 21.469 menajes de casa, según datos estadísticos (Servicio Nacional de Aduana del Ecuador, 2016). Lamentablemente, la desaduanización de los menajes de casa en el Ecuador tienen varios contratiempos, entre ellos: listas de menajes inconsistentes con el contenido de las cajas, la mayoría de las veces lo que se indica en el listado no coincide con la numeración de las cajas, total de bultos o el detalle de cada una,

ya sea por error involuntario o por falta de coordinación al momento de redactar el listado y embarcar el menaje. Así mismo, en las declaraciones juramentadas no se indica la información requerida por la SENAE teniendo falencias y viéndose en la obligación de corregir la declaración y volver a pagar por otra. La falta de documentación que soporte los bienes importados es uno de los principales problemas que enfrentan los migrantes, incluyendo la documentación del vehículo y del equipo de trabajo, tal como se mencionó anteriormente, así como también de cada persona que retorna con el menaje de casa. Esta situación se presenta debido a la indebida comunicación entre los agentes y/u operadores de comercio exterior que asesoran a los migrantes, proporcionándoles carente información por falta de constante actualización de las normas para la importación de un menaje de casa, buscando simplemente asesoría de sus colegas en origen, mas no directamente desde la fuente que es la SENAE. Otro factor que afecta la importación es que al no tener una fuente de información unísona, siguen instrucciones de un agente en origen, de operadores de comercio exterior y finalmente, de un agente en destino. Este proceso puede tergiversar la información y confundir al migrante, impidiendo que se obtenga una asesoría uniforme.

Como consecuencia, el menaje de casa debe permanecer más tiempo en bodega y cada día es un costo extra; deben también pagar nuevamente a un notario por legalizar las declaraciones juramentadas extras y la legalización de todos los documentos, sin contar que los migrantes que residen en ciudades distintas a Guayaquil, deben costear su hospedaje y alimentación en el tiempo que dure el arreglo de los inconvenientes. Mediante la propuesta del presente trabajo, se busca crear una agencia aduanera de menajes de casa que brinde una asesoría completa, con la cual el migrante trabaje y prepare la documentación de manera correcta a tiempo, y la agencia aduanera se encargue de que haya uniformidad entre la información brindada por el migrante y el embarque de los bienes detallados, así como también verificando que las mercancías embarcadas estén acorde a los reglamentos de la SENAE. Con esta propuesta se busca evitar retrasos en la desaduanización del menaje de casa y el pago innecesario de tributos por mercancía no exenta y de altos valores de almacenaje por mantener días extras el menaje en la bodega, de la misma manera se busca evitar la separación de bienes

que la SENAE considere que no corresponde al núcleo familiar, previniendo inconvenientes a los migrantes y a sus pertenencias.

OBJETIVOS

Objetivo General

Demostrar la factibilidad de la creación de una agencia aduanera de menaje de casa en la ciudad de Guayaquil en el año 2017.

Objetivos Específicos

1. Identificar la oferta y demanda en la industria de mudanzas internacionales hacia la ciudad de Guayaquil (2012-2015).
2. Crear una agencia aduanera de menaje de casa en la ciudad de Guayaquil.
3. Diseñar un plan de marketing para posicionar el servicio en la ciudad de Guayaquil.
4. Demostrar la factibilidad de la creación de una agencia aduanera de menaje de casa en la ciudad de Guayaquil

MARCO TEORICO

Castro y Passalacqua (2009) dicen que:

La migración humana, tanto internacional como interna, no es una acción instintiva de seres humanos y no es generada por un único impulso. Se basa generalmente en la premisa que un individuo emigrará de una localidad a otra si piensa que estará mejor en la nueva localidad. Sin embargo, la inmigración es un factor de riesgo para la salud mental porque provoca grandes exigencias y demandas a fin de dar constantes respuestas. Es necesario redefinir conductas, hábitos y expectativas; se debe afrontar la nostalgia que produce la separación de familia y amigos. Dentro de la salud mental, se cree que el proceso de migración pone en riesgo las identidades de las personas. Se producen muchas y grandes pérdidas: la familia, los amigos, la cultura, el paisaje, la situación social y el contacto con el grupo étnico. (pág. 357)

Existen también choques positivos de los migrantes que conducen a una concentración mayor de capital humano y el espíritu empresarial en los hogares de origen según Yang (2008)

Mientras que una de las primeras teorías esbozadas en relación a la migración interna es la de impulso – atracción. Donde se consideran varios factores que mueven a los individuos a tomar la decisión de salir de su ciudad de origen y dirigirse a otra. Los principales son: condiciones económicas poco favorables en las zonas rurales, como las deficientes condiciones de la agricultura (Adams 1964); la presencia de desastres naturales como sequías, inundaciones, terremotos, etc.; el alto crecimiento demográfico versus la tierra disponible o alto grado de concentración de la propiedad de la tierra; la modernización de la agricultura que hace que cada vez se necesite menos mano de obra para las labores agrícolas, o en contraposición, técnicas agrícolas deficientes o baja productividad; falta de alternativas y oportunidades en el área rural; pocas oportunidades de empleo; bajos salarios; inexistencia o baja cobertura de servicios básicos, educación, salud, seguridad. Son algunas de las razones por el cual las personas buscan en otros países una oportunidad para tener un mejor estilo de vida. (Falconí, 2010)

Así mismo existen muchos factores que influyen en la migración que son difíciles de predecir. Si bien los progresos sociales, políticos y económicos son excepcionalmente difíciles de predecir con precisión, los juicios se pueden hacer sobre la base de situaciones actuales. La interrupción ecológica es más fácil de anticipar, ya que hay un gran cuerpo de evidencia científica que sugiere que este factor será motivo de preocupación en un futuro próximo. La modelización ambiental, así como el empeoramiento de la seguridad alimentaria y de agua en muchos países, demuestran que las cuestiones ecológicas ya están empezando a presentar problemas a nivel mundial. Los factores ecológicos tienen el potencial de convertirse en una fuerza cada vez más importante que influye en la migración a lo largo del siglo XXI. (Piesse, 2014)

En Ecuador hubo un gran porcentaje de migración a países desarrollados en donde los ecuatorianos buscaban una oportunidad, por esta razón del Movimiento Alianza País, que se presentó en la campaña del Presidente Rafael Correa para las elecciones presidenciales de 2006 se enfocó en la política migratoria ecuatoriana. En vista de que los migrantes representan un grupo directamente afectado por las acciones del pasado, éstos son incluidos en el discurso político, por primera vez, como actores clave del proceso de reconstrucción nacional. Es así que el Plan de Gobierno del Movimiento País 2007- 2011 anuncia como uno de sus ejes de acción el apoyo a los emigrantes y sus familias (Alianza País, 2006: 64) y, es así como se ve que en el Plan de Gobierno de Alianza País, aparece ya una manera de mirar el retorno de los migrantes como el resultado de un cambio estructural que cambiará las actuales condiciones de vida que existen en el Ecuador y que son las que obligan a los ecuatorianos a salir del país. Esa visión del retorno se traduce en una forma particular de identidad: el sujeto retornado como actor económico, capaz de invertir en la economía nacional, es decir, capaz de convertirse en sujeto de desarrollo. Encontramos aquí una primera tensión en la enunciación de la política, pues adoptar un nuevo modelo de desarrollo implicaría abandonar el anterior modelo neoliberal, sin embargo, precisamente el neoliberalismo transfiere la agencia del progreso, que antes estaba en el estado desarrollista, al individuo emprendedor (cfr. Vallejo, 2004: 136), en este caso, al migrante retornado, que es visto como un sujeto capaz de auto desarrollarse. (Moncayo M. I., 2011). Mientras que Salcedo (2010) da un concepto más básico del plan Retorno “Bienvenido a Casa” en donde dice que

consiste en permitir a los migrantes ecuatorianos regresar al Ecuador y otorgar ciertas facilidades (librar de impuestos) a varios tipos de bienes (refrigeradoras, cocinas, autos, etc.).

Además de ofrecer el plan de retorno para los migrantes, se realizaron otros programas y servicios asistenciales ofrecidos por la Senami para los migrantes ecuatorianos, existen una serie de iniciativas de vinculación, fomento de la inversión productiva y retorno. Entre éstas destacan por importancia las ofrecidas por a) el Plan Bienvenidos a Casa y las ofertas de la Banca del Migrante; b) el Plan de retorno para maestros y profesionales del Ecuador; c) el Plan de concesión de tierras, y d) los Proyectos Yachay y Prometeo. (Palazuelos Manso & Villarreal Villamar, 2013, pág. 118).

El Plan Retorno para los migrantes se vincula con los menajes de casa, ya que según la SENA (2016) los menajes de casa son todos los elementos nuevos o usados, de uso cotidiano de una familia, tales como electrodomésticos, ropa, elementos de baño, cocina, muebles de comedor, sala y dormitorios, enseres de hogar, computadoras, adornos, cuadros, vajillas, libros, herramientas de uso doméstico y demás elementos propios del lugar donde una persona natural o núcleo familiar habita en forma permanente., adquirido antes de su viaje de retorno al Ecuador, embarcados en el país donde habitó de forma permanente previo a su cambio de domicilio al Ecuador. El menaje de casa se realiza con el fin de evitar el pago de impuestos sobre estos artículos, los artículos deben haber estado disponibles para su uso o utilizados en un hogar donde usted era un residente durante un año, y no están destinados a ninguna otra persona o para la venta. El año de uso no tiene que ser continuo, ni tiene que ser el año inmediatamente anterior a la fecha de importación. (U.S. Customs and Border Protection, 2015)

Y esto ayuda a que los migrantes puedan tener la facilidad de traer sus bienes muebles a Ecuador, por esto es necesario llevar una logística, que es definida por el Consejo de Dirección Logística o Council Logistics Management (CLM) como “parte del proceso de la cadena de suministro que planea, ejecuta y controla el flujo y almacenamiento de bienes y servicios, así como la información relacionada, desde el punto de origen hasta el punto de consumo con el fin de satisfacer los requerimientos del cliente”. Adicionalmente, Frazelle define la logística como el flujo

de materiales, información y dinero entre los compradores y los consumidores de la cadena de suministro. (Gómez, 2010) y según Ballou (1999) “es todo movimiento y almacenamiento que facilite el flujo de productos desde el punto de compra de los materiales hasta el punto de consumo, así como los flujos de información que se ponen en marcha, con el fin de dar al consumidor el nivel de servicio adecuado a un costo razonable”. Es importante también tener en cuenta lo que es la logística internacional, que se refiere a las empresas que realizan operaciones de exportación e importación que comprenden algunas actividades como: (a) El acondicionamiento de la mercadería a movilizar; (b) Su transporte internacional; (c) Su almacenamiento y depósito; (d) Su cobertura de seguro para aquellas actividades. Y a su vez la logística internacional cuenta con diferentes actores como los son los agentes, transportistas, aseguradores. (Bloch, 2012, pág. 2)

Los conceptos que existen acerca de la logística permiten realizar diferentes investigaciones y estudios que ayuden a crear una empresa que se dedique a la desaduanización de menajes de casa pero antes de empezar el proyecto se debe tener en claro cuál será el plan de marketing a usar para posicionar esta nueva opción en la mente de los clientes potenciales, según Kotler para cada nivel de producto debe desarrollar un plan de marketing para alcanzar sus metas ya que el plan de marketing es uno de los resultados más importantes dentro del proceso de marketing (Pazmiño, Arévalo, & Vera, 2014) y es el proceso social y administrativo por el cual los grupos e individuos satisfacen sus necesidades al crear e intercambiar bienes y servicios. Mientras que Blanca López y Héctor Godínez dicen que marketing es un sistema de actividades mercantiles que abarca una diversidad de funciones, cuya finalidad principal es satisfacer las necesidades humanas a través de intercambios. (Kotler & Armstrong, ¿ Qué es Marketing. Philip Kotler y Gary Amstrong., 2003)

Un Plan de Marketing es un documento que resume la planeación del marketing este, a su vez, es un proceso de intenso raciocinio y coordinación de personas, recursos financieros y materiales cuyo objetivo principal es la verdadera satisfacción del consumidor. En otras palabras, es ayudarle al consumidor a sentirse más feliz y así, generar resultados positivos para la empresa y la sociedad. El marketing en sí, es planeación y acción de detalles, lo que convierte a la planeación en la principal actividad del profesional de marketing. Los detalles hacen la

diferencia y llevan un producto a alcanzar el éxito. Para lograr éste, el profesional de marketing necesita saber con seguridad qué va a hacer; es indispensable que tenga dominio sobre todo el proceso, reduciendo las incertidumbres y los riesgos, especialmente en costos e inversiones. Cada año se crean nuevas empresas que ofrecen servicios en lugar de bienes tangibles. Estas empresas deben crear una estrategia de marketing con un enfoque distinto al que regularmente lo hacen las empresas de bienes. Kotler y Armstrong (2007) aseguran que “para lograr las metas de utilidades y crecimiento gracias al servicio, es necesario empezar por cuidar a quienes atienden a los clientes” (pág. 264). De esta manera, para un marketing exitoso en una empresa de servicio, es necesario un marketing interno, compuesto de capacitaciones y motivaciones al personal; así mismo, se requiere de un marketing interactivo, el mismo que reconoce que la calidad percibida por el cliente es directamente proporcional a la interacción entre el comprador y el vendedor. (Kotler & Armstrong, Marketing, 2007, pág. 264)

Y en un mercado que gira cada vez con mayor velocidad, de grandes cambios, con crecientes exigencias en cuanto a la calidad y a los costos, la planeación es cuestión de supervivencia. Para subsistir- y, mejor, para crecer- es esencial unir los esfuerzos de todas las personas en dirección de un único objetivo, dando sentido de unidad y de organización. Es imprescindible también evitar el desperdicio de recursos originado por decisiones equivocadas, así como reducir la necesidad de imprevistos y el peligro de olvidar pormenores importantes, que muchas veces marcan la diferencia entre el éxito y el fracaso, o entre el éxito y lo razonable. Planeación es la reflexión sobre la realidad. Un plan es una guía, la línea central del camino que nos lleva hacia el objetivo. Al transitar por un camino, es prácticamente imposible seguir en línea recta. En general, existen obstáculos repentinos que necesitan superarse, lo que provoca una dirección irregular. De ahí la importancia que presenta la línea central, la guía y el punto de referencia, que hacen el viaje más fácil y seguro y orientado con claridad. La planeación bien elaborada permite acciones rápidas y precisas, fundamento de la fuerza de una empresa, y el plan de marketing nos orienta cuando aparecen obstáculos imprevistos. Sin planear, corremos el riesgo de terminar en la orilla, o en contravía del mercado. Planeación es la elaboración, por etapas, con bases técnicas, de planes y programas con objetivos definidos. Es importante también considerar la

necesidad de la planeación formal. Cuando estamos planeando y enseguida pensamos en alguna acción de negocios, esta planeación es informal. La complejidad del mercado ya casi no ofrece espacio para aventuras de creatividad. Como lo saben los publicistas experimentados, “la publicidad consiste en 1% de inspiración y 99% de traspiración”. (Ambrosio & Poveda, 2000)

Una herramienta de análisis estratégico permite identificar claramente cuáles son las diferentes actividades que se desarrollan en las empresas, distinguidas por aquellas que tienen una vinculación directa con la generación de valor para el producto, y el resto de actividades. Por esta razón se utilizó el modelo de la cadena de valor de Porter, que se define como “Maximizar la creación de valor mientras se minimizan los costes”. Este modelo teórico propuesto por Michael Porter distingue dos tipos de actividades: (a) Las actividades primarias son todas aquellas que tienen una vinculación directa con el proceso de fabricación, distribución, venta o servicio postventa del producto. La cadena de valor de Porter hace referencia a cinco actividades primarias: Logística interna, Producción, Logística externa, Marketing y Servicio de Postventa / Mantenimiento. Es decir, todas aquellas actividades que aportan en cada paso mayor valor al producto. (b) En cuanto a las actividades de apoyo, se corresponden con todas aquellas vinculadas al aprovisionamiento, tareas de infraestructura, recursos humanos y la investigación / desarrollo.

Identificadas todas las actividades, se debe analizar cuáles de esas actividades suponen una ventaja competitiva para la empresa en el mercado respecto a su competencia. Esas actividades que hacen a la empresa más rentable y fortalecen su posición en el mercado deben potenciarse y mantenerse en la propia organización. Todas las demás tareas deben reducir su coste lo máximo posible, siempre, sin perder la calidad intrínseca del producto. Para esas actividades se debería optar por subcontratar o externalizar. (EmprendePymes, 2013)

Es importante conocer que las fuerzas competitivas le dan forma a la estrategia, por esta razón Michael Porter da una explicación de las cinco fuerzas que determinan la rentabilidad en el largo plazo de cualquier sector en especial en las prácticas de negocios. Porter reafirma que las cinco fuerzas definen la estructura de rentabilidad de un sector al determinar cómo se distribuye el valor económico que crea. Ese valor podría ser socavado mediante la rivalidad entre competidores

existentes, pero también puede debilitarse debido al poder de los proveedores y el poder de los compradores, o puede ser limitado por la amenaza de nuevos entrantes o la amenaza de sustitutos. La estrategia puede ser percibida como la práctica de construir defensas contra las fuerzas competitivas o como encontrar una posición en un sector donde las fuerzas son más débiles y existe modificaciones en la fortaleza de las fuerzas indican cambios en el escenario competitivo que son clave para la elaboración continua de la estrategia. Al explorar las implicancias del marco de las cinco fuerzas, Porter explica por qué un sector de rápido crecimiento no siempre es rentable; cómo eliminar a los competidores mediante fusiones y adquisiciones puede reducir el potencial de rentabilidad de un sector; cómo las políticas gubernamentales desempeñan un rol al modificar la fortaleza relativa de las fuerzas; y cómo usar las fuerzas para entender los complementos. También demuestra como una empresa puede influir en las fuerzas clave en su sector para crear una estructura más favorable para sí misma o expandir la torta para todos, las cinco fuerzas revelan por qué la rentabilidad del sector es lo que es tan sólo comprendiéndolas podrá una empresa incorporar las condiciones del sector en la estrategia. (Porter, 2008)

Diversos estudios han enfatizado que el efecto global de la imagen país de origen viene dado tanto por la percepción sobre las variables que configuran el país de origen como por variables relacionados con el comportamiento de las empresas en los mercados internacionales y su posición competitiva frente a sus competidores (Kim y Chung, 1997). Siguiendo este hilo argumental, estos autores analizaron cómo la imagen país se vería afectada por la popularidad de las marcas y productos procedentes de ese determinado país. Ahora bien, aunque la marca es considerada como uno de los principales atributos fuente de ventaja competitiva en los mercados internacionales, otras variables son también importantes a la hora de configurar una posición competitiva en un determinado mercado. Incluso, algunos investigadores han señalado que las empresas pueden establecer distintas estrategias competitivas para minimizar el efecto negativo derivado de ciertos atributos de su país de origen (Bilkey y Nes, 1982; Yaprak y Parameswaran, 1986). En este sentido, las estrategias competitivas desarrolladas por las empresas inciden tanto de forma directa, a través de la intención de compra de sus compradores, como de forma indirecta, a través de una mejor valoración de la imagen país, en el éxito de sus productos y marcas en los mercados internacionales.

Una estrategia competitiva adecuada afectará positivamente el éxito de la empresa en su mercado. Desde esta perspectiva, para poder valorar el efecto general de la imagen país, es necesario valorar en qué medida éste se ve afectado por variables macro del país y por variables micro derivadas de las estrategias competitivas desarrolladas por las empresas de ese país en los mercados internacionales. Estas estrategias, en términos de marca, calidad, relación calidad-precio, etcétera, serán también utilizadas por los consumidores como señales extrínsecas que afectarán sus valoraciones sobre los productos originarios de un determinado país. (Sánchez, M., & Cerviño, 2005)

Es importante conocer que “La mezcla de marketing es el conjunto de herramientas tácticas que la empresa combina para obtener la respuesta que desea en el mercado meta. La mezcla de marketing consiste en todo lo que la empresa es capaz de hacer para influir en la demanda de su producto” (Kotler & Armstrong, Marketing, 2012, pág. 51). Y para alcanzar el objetivo de un proyecto debe realizarse ciertos mecanismos e investigaciones como Bernard Booms y Mary Bitner indicaron extendiendo el modelo tradicional e introdujeron las 7ps al marketing mix, las cuales son las 4 ps tradicionales: (a) producto, (b) precio, (c) plaza y (d) promoción, más tres nuevos elementos: (e) personas, (f) procesos y (g) evidencia física. Esta adición se debió a que estos siete elementos en conjunto se adaptan mejor a la industria de servicios y a los entornos intensivos del conocimiento, (Hernández-Díaz, 2013).

En términos de constitución, la empresa o compañía deberá constituirse con dos o más accionistas, según lo dispuesto en el Artículo 147 de la Ley de Compañías, sustituido por el Artículo 68 de la Ley de Empresas Unipersonales de Responsabilidad Limitada. La compañía anónima no podrá subsistir con menos de dos accionistas, salvo las compañías cuyo capital total o mayoritario pertenezcan a una entidad del sector público (Clery, 2009). Y Para lograr el posicionamiento de una empresa también se debe tener en cuenta algunas estrategias de posicionamiento que consiste en definir la imagen que se quiere conferir a la empresa, de manera que el público objetivo comprenda y aprecie la diferencia competitiva de la empresa, en donde para su desarrollo se toman en cuenta las siguientes normas: (a) Posicionar el producto de manera que tenga las características más deseadas por el target; (b) Adelantarse al consumidor y desarrollar estrategias que permitan influir o formar la posición de un producto concreto, en su mente; (c) para posicionarse en la

mente del consumidor es necesario saber cómo está la competencia; (d) Una vez que la empresa ha decidido la estrategia de posicionamiento, tiene que desarrollar las diversas estrategias de marketing mencionadas anteriormente. (Olamendi, 2013)

En este caso en el mercado la competencia no es alta, ya que son pocas las empresas que se dedican a realizar menajes de casa y algunas no proveen el servicio que corresponde. Por esta razón la estrategia de marketing y la estrategia de posicionamiento debe ser basada en las empresas ya existentes para poder ofrecer un mejor servicio y superar a la competencia, la factibilidad de la creación de una empresa de mudanzas puede llegar a ser positiva ya que la falta de implementación de una empresa de mudanzas seria y confiable, no permite que las familias cuenten con las garantías requerida para el cuidado de sus bienes que con mucho esfuerzo los han obtenido, lo que además limita el crecimiento económico de este sector, actualmente existe una demanda de este servicio en donde la empresas dedicadas a las mudanzas y mensajes de casa no dan el servicio completo, tienen una mala organización y no brindan la información necesaria a los contratistas para evitar pagar multas o evitar que el proceso demore. (Balseca & Quizhpe, 2016)

Para poder realizar las diferentes estrategias y estudios se debe tener conocimiento de la oferta y la demanda. La oferta para Laura Fisher y Jorge Espejo se refiere a las cantidades de un producto que los productores están dispuestos a producir a los posibles precios del mercado." Complementando ésta definición, ambos autores indican que la ley de la oferta "son las cantidades de una mercancía que los productores están dispuestos a poner en el mercado, las cuales, tienden a variar en relación directa con el movimiento del precio, esto es, si el precio baja, la oferta baja, y ésta aumenta si el precio aumenta" (Fisher & Espejo, 2011). Mientras que Kotler, Armstrong, Cruz, & Cámara plantean la siguiente definición de oferta de marketing: "Combinación de productos, servicios, información o experiencias que se ofrece en un mercado para satisfacer una necesidad o deseo." Complementando ésta definición, los autores consideran que las ofertas de marketing no se limitan a productos físicos, sino que incluyen: servicios, actividades o beneficios; es decir, que incluyen otras entidades tales como: personas, lugares, organizaciones, información e ideas. (2004)

Por otro lado también es importante conocer la definición de la demanda que se define como "el valor global que expresa la intención de compra de una colectividad. La curva de demanda indica las cantidades de un cierto producto que los individuos o la sociedad están dispuestos a comprar en función de su precio y sus rentas" (Diccionario de Marketing, 1999). Mientras que Andrade dice que la demanda: "Es la cantidad de bienes o servicios que el comprador o consumidor está dispuesto a adquirir a un precio dado y en un lugar establecido, con cuyo uso pueda satisfacer parcial o totalmente sus necesidades particulares o pueda tener acceso a su utilidad intrínseca" (2005).

Para realizar los diferentes análisis financieros es tener presente algunos términos y forma de cálculo para obtener los datos necesarios como la TMAR que es una tasa de rendimiento que ha sido fijada por el inversionista que tomó en cuenta las circunstancias expuestas y, por lo tanto, es el punto de referencia para decidir sus inversiones". El termino VAN que es "El VPN simplemente indica si el inversionista está ganando un aproximado del porcentaje de ganancia que él mismo fijó como mínimo aceptable" "Los criterios para tomar una decisión con el VPN son: EL VALOR PRESENTE NETO (VPN) $91 e, <1$ Si $VPN > 0$, es conveniente aceptar la inversión, ya que se estaría ganando más del rendimiento solicitado. <1 Si $VPN < 0$, se debe rechazar la inversión porque no se estaría ganando el rendimiento mínimo solicitado". La TIR es "La ganancia anual que tiene cada inversionista se puede expresar como una tasa de rendimiento o de ganancia anual llamada tasa interna de rendimiento", "Si $TMAR > TIR$ es recomendable aceptar la inversión Si $TMAR < TIR$ es preciso rechazar la inversión " o, "Si el rendimiento que genera el proyecto por sí mismo es mayor, o al menos igual a la tasa de ganancia que está solicitando el inversionista, se debe invertir; en caso contrario, es decir, cuando el proyecto no genera ni siquiera el mínimo de ganancia que se está solicitando, entonces se deberá rechazar la inversión." (Urbina & Urbina, 2003).

Por otro lado el capital de trabajo en la iniciación de una empresa es importante por lo tanto según Maquieira & Williat es "Usualmente, en textos de evaluación de proyectos e ingeniería económica tradicionales, el capital de trabajo operativo no es considerado como una inversión necesaria en el desarrollo de un proyecto. Sin embargo, en el desarrollo de un nuevo negocio, este es absolutamente

vital para que el proyecto pueda implementarse. Y el KT invertido es un activo que la empresa debe mantener integrado dentro de su capital para poder operar y puede recuperarse sólo parcialmente cuando disminuyen las necesidades de financiamiento de la empresa. " (2006)

MARCO REFERENCIAL

El servicio de mudanzas internacionales, tal como lo es el menaje de casa, es compuesto por una serie de procesos y documentaciones requeridas por el Servicio Nacional de Aduana del Ecuador (SENAE). Un migrante puede presentar su Declaración Aduanera de dos maneras: mediante la SENAE completamente gratis y mediante una Agencia Aduanera privada. Sin embargo, la mayoría de los migrantes eligen desaduanizar su menaje de casa a través de la segunda opción, aunque deban acarrear costos, ya que de esta manera se sienten seguros con el asesoramiento de una agencia con experiencia.

En Ecuador hay varias agencias aduaneras que realizan operaciones de comercio exterior, entre ellas se encuentra Deltrans S.A., una consolidadora de carga y agencia aduanera que opera en la ciudad de Guayaquil desde 1999. Según la información obtenida por el Presidente de la empresa Deltrans S.A., Erick Antonio Delgado Sabando, quien supervisa el área de menajes de casa, nos comenta que esta empresa nació como intermediarios de comercio exterior, realizando embarques a través de terceros, dedicándose a la desaduanización de importación a consumo y trámites aduaneros de exportación. En el año 2012, Deltrans S.A. obtiene el código de operación de Consolidadora y Desconsolidadora de carga, con lo cual deserta de la intermediación de terceros y controla totalmente sus embarques. Así mismo, desde mediados del año 2012, la empresa es una de las pioneras en desaduanizar menajes de casa, tomando la oportunidad que el mercado les brindó y ampliando el alcance de sus servicios.

A causa de los incentivos del Estado para promover el retorno de los migrantes al Ecuador, tal como lo es el "Plan Retorno", se abrió una ventana en el mercado del comercio exterior con la importación de los menajes de casa. Con esto, Deltrans S.A. buscó tomar una ventaja e incrementar sus ventas al añadir este servicio a su cartera y haciéndose especialistas en el mismo. Gracias a esta incorporación, sus ventas desde el año 2012 hasta el año 2015 han incrementado porcentualmente 1,32 cada año. Cabe recalcar que a pesar de las dificultades que enfrenta la empresa debido a las aplicaciones de las salvaguardias por disposición del gobierno ecuatoriano, lo cual ha causado una prominente disminución en la

importación de bienes, la desaduanización de menajes de casa ha sido un soporte en las operaciones de la empresa.

De esta manera, las importaciones de menajes de casa le han permitido a Deltrans S.A. mantenerse en el mercado a pesar de las difíciles situaciones. Hoy en día, busca especializarse en los embarques propios así como se ha especializado en los menajes de casa, siendo una de las pocas empresas en el país que lo hace, convirtiéndose en una de las primeras opciones para los migrantes cuando buscan retornar a Ecuador con sus pertenencias.

Actualmente, la empresa ofrece al mercado servicios tales como: transporte aéreo, transporte marítimo, importación vehicular, importación a consumo, exportaciones, courier, custodia armada, y menajes de casa. Su misión se basa en “satisfacer las necesidades logísticas y operacionales de empresas ecuatorianas y extranjeras, lo que garantiza que su trabajo de comercio exterior sea más ágil y eficiente con el fin de minimizar los costos generando más beneficios a sus clientes.” (Deltrans S.A., 2015). Por otro lado su visión se centra en “posicionarnos como la empresa de comercio exterior líder en el mercado ecuatoriano alcanzando exportar nuestros servicios a nivel internacional de una manera profesional y eficiente, a la vanguardia de la tecnología para el beneficio de nuestros clientes.” (Deltrans S.A., 2015)



Ilustración 3: Proceso de desaduanización del menaje de casa
Fuente: Servicio Nacional de Aduana del Ecuador

MARCO LEGAL

Las importaciones de menajes de casa tienen una base legal en la cual se sustentan, tal como lo son: el Código Orgánico de la Producción Comercio e Inversiones R. O. 351 del 29 de diciembre 2010, Reglamento al Título de la Facilitación Aduanera para el Comercio, del Libro V del Copci R.O. 452, de fecha 19 de mayo de 2011, y el Decreto Ejecutivo No. 888, Registro Oficial No. 545 de fecha 29 de septiembre de 2011, (SENAE, 2016). En este último, los migrantes pueden encontrar la reglamentación básica que rige los menajes de casa, misma que puede ser utilizada como guía para un mayor conocimiento del proceso aduanero que empezarán.

A continuación se tomará como guía el Decreto Ejecutivo No. 888, Registro Oficial No. 452 y se enfatizará en el siguiente mapa conceptual los artículos claves para una correcta importación de menajes de casa.

Normas Generales para la importación de menajes de casa y equipos de trabajo, por parte de personas migrantes que retornan a establecer su domicilio permanente en el Ecuador.

Menaje de casa

Estableciendo

A través del Art. No, 2: Una cantidad admisible de prendas de vestir, calzado y accesorios para uso personal del migrante y su núcleo familiar de 200 kilogramos por cada integrante, guardando relación en talla y cantidad con la composición del núcleo familiar.

Se considera a:

Según el Art. No, 1: todos los elementos, nuevos o usados, de uso cotidiano de una familia, tales como electrodomésticos, ropa, elementos de baño, cocina, muebles de comedor, sala y dormitorios, enseres de hogar, computadoras, adornos, cuadros, vajillas, libros, herramientas de uso doméstico y demás elementos propios del lugar donde una persona natural o núcleo familiar habita en forma permanente.

Equipo de trabajo

Compuesto por:

Según el Art. No. 4: el conjunto de utensilios instrumentos y/o equipos profesionales, nuevos o usados, para el ejercicio de una tarea productiva o de un oficio, vinculados o no a la actividad, profesión, arte u oficio del migrante o su núcleo familiar, necesarios para emprender una única actividad productiva en el país, por cónyuge o conviviente, actividad que debe constar expresamente en el formulario de importación que, para el efecto, expida el Servicio Nacional de Aduanas.

también comprende

Hasta un vehículo de uso familiar.

Acorde el Art. No. 3, inciso No. 1: su "año modelo" corresponda a los últimos cuatro (4) años, incluido el mismo de la importación, permanencia en el exterior por tres (3) años mínimo, el valor máximo es de USD 20.000,00, con una cilindrada máxima de 3.000cc.

Hasta una motocicleta automotor de uso

Según el Art. 3, inciso No. 2: su "año modelo" corresponda a los últimos cuatro (4) años, incluido el mismo de la importación, permanencia en el exterior por tres (3) años mínimo, el valor máximo es de USD 8.000,00, con una cilindrada máxima de 650cc.

Ilustración 4: Información legal acerca de menaje de casa

Fuente: Decreto presidencial Resolución 888

Según el art. 1.- Decreto presidencial 888.- Se considerará como menaje de casa y herramientas o equipo de trabajo los bienes que pertenezcan a las personas que ingresen al país con el ánimo de domiciliarse en él, acorde a las cantidades, términos, límites y condiciones establecidas mediante el Decreto Ejecutivo y otras normas aplicables que sobre esta materia se expida de manera expresa. Estos bienes ingresarán al país, importados para el consumo y exentos del pago de todos los tributos al comercio exterior.

Transferencia de dominio de los bienes

Art. 12.- Si el migrante beneficiado por la exención a su menaje de casa y herramientas o equipo de trabajo requiere transferir el dominio de los bienes amparados bajo esta exención, se sujetará a lo dispuesto en el artículo 127 del Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones, para la transferencia de dominio.

Art. 13.- En caso que el beneficiado requiera transferir los bienes exentos del pago de tributos al comercio exterior, antes del vencimiento del plazo de 5 años contados desde la fecha en que se otorgó el beneficio, el propietario de dichos bienes solicitará, ante la Dirección Distrital donde realizó el trámite de importación para el consumo, la autorización para efectuar dicha transferencia, para lo cual dicha Dirección Distrital deberá liquidar las alícuotas mensuales correspondientes al bien objeto de la transferencia, tomando en cuenta la parte proporcional que falte para completar dicho plazo.

Sanciones por incumplimiento

Art. 13.- De existir venta, transferencia a título gratuito u oneroso, o uso indebido de las mercancías importadas al amparo de la exención tributaria contemplada para el menaje de casa y herramientas o equipo de trabajo, el beneficiario de la exención estará sujeto a las sanciones conforme al literal f) Artículo 178 del Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones o el Artículo 180 ibídem, de ser el caso. Así también quien adquiera, recepte en prenda, utilice, custodie, oculte o almacene estos bienes, sin acreditar su legal tenencia se sujetará a lo estipulado en el Artículo 182 del mismo cuerpo legal.

Ilustración 5: Información legal acerca de menaje de casa II

Fuente: Decreto presidencial Resolución 888

Limites en cuanto a la Permanencia en el Exterior

Acorde al Art. No. 8 del Decreto Presidencial No. 888, Registro Oficial No. 545 de fecha 29 de septiembre de 2011, (SENAE, 2016): “la persona migrante de nacionalidad ecuatoriana deberá residir de cualquier forma en el exterior, por un lapso no inferior a un año. Sus ingresos al Ecuador no deben sumar más de sesenta días en el último año, considerando todos los días, inclusive feriados y de descanso obligatorio, que se contabilizarán hasta la fecha de ingreso al país con ánimo de residir permanentemente, de forma regresiva. La permanencia en el exterior deberá corroborarse a través del pasaporte y de los registros de movimiento migratorio, en los que se reconozcan las entradas y salidas del viajero hacia y desde el Ecuador. Cuando la salida del país no se haya registrado por parte de la Policía Nacional, el tiempo de permanencia de la ecuatoriana o ecuatoriano residente en el exterior, se podrá acreditar mediante certificados consulares o registros acreditados por la Secretaria Nacional del Migrante, conforme al reglamento emitido para el efecto. Estos documentos deberán ser emitidos en idioma español y bajo la responsabilidad de la entidad que lo emite.”

Para clarificar esta información, se presenta la siguiente ilustración de restricciones de permanencia en el Ecuador y si califica para la exoneración de tributos, según el tiempo de residencia en el exterior.

TIEMPO EN EL EXTERIOR	DÍAS DE PERMANENCIA EN EL ECUADOR	TIPO DE MENAJE DE CASA
1 a 5 años	Hasta 60 días calendario	Exento de tributos
Más de 5 y hasta 6 años	Hasta 90 días calendario	Exento de tributos
Más de 6 y hasta 7 años.	Hasta 120 días calendario	Exento de tributos
Más de 7 y hasta 8 años.	Hasta 150 días calendario	Exento de tributos
Más de 8 años	Hasta 180 días calendario	Exento de tributos
---	---	---
1 a 5 años	Hasta 90 días calendario	No exento de tributos
Más de 5 y hasta 6 años	Hasta 135 días calendario	No exento de tributos
Más de 6 y hasta 7 años.	Hasta 180 días calendario	No exento de tributos
Más de 7 y hasta 8 años.	Hasta 225 días calendario	No exento de tributos
Más de 8 años	Hasta 270 días calendario	No exento de tributos
---	---	---
1 a 5 años	Más de 90 días calendario	No aplica al régimen
Más de 5 y hasta 6 años	Más de 135 días calendario	No aplica al régimen
Más de 6 y hasta 7 años.	Más de 180 días calendario	No aplica al régimen
Más de 7 y hasta 8 años.	Más de 225 días calendario	No aplica al régimen
Más de 8 años	Más de 270 días calendario	No aplica al régimen

Ilustración 6: Restricciones de permanencia en el Ecuador

Fuente: Decreto presidencial resolución 888

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

Selección de Demanda Indirecta (Migrantes)

Para la selección de los migrantes quienes son considerados en el presente proyecto como demanda indirecta, no se realizó ninguna muestra, puesto que la población era accesible y se debía eliminar los migrantes que no pudieran ser contactados o que no estaban dispuestos a responder el cuestionario. Se tuvo acceso a las bases de datos de dos empresas aduaneras que ofrecen el servicio de desaduanización de menajes de casa: la empresa Deltrans S.A. y el agente aduanero Danton Acosta.

De las bases de datos proporcionadas se realizaron llamadas siguiendo la información proporcionada en la Declaración Aduanera de Importación. A pesar de que muchos de los migrantes no pudieron ser contactados por diversas razones como el cambio de teléfono, cambio de dirección o retorno al exterior; se obtuvo un total de respuestas de 213 migrantes que accedieron y respondieron las encuestas realizadas vía Google Form.

Selección de la Muestra de la Demanda Directa

En el Ecuador hay 143 empresas consolidadoras de carga acorde a los registros del Servicio Nacional de Aduanas del Ecuador (SENAE). De ese total, existen 106 consolidadoras de carga que no ofrecen el servicio de menajes de casa en lo absoluto o lo realizan con una baja frecuencia.

Para la selección de la muestra se categorizaron estas 106 empresas según el tamaño acorde a las ventas de su último año. Una vez obtenida esta clasificación se extrajeron: 10 empresas de tamaño grande, 10 empresas de tamaño mediana, cinco empresas de tamaño pequeña y cinco microempresas, todas ellas son las de mayor volumen de ventas de su categoría.

Estas empresas fueron seleccionadas como la muestra del presente proyecto, utilizando un muestreo no probabilístico intencional o por criterio.

“En este tipo de muestreo todo integrante de la población no tiene una probabilidad determinada ni conocida y los criterios de selección no son estadísticos, son racionales. Este muestreo se realiza sobre la base del conocimiento y criterio del investigador” (Vara, 2010)

Diseño de la Investigación

El presente trabajo de titulación es una investigación aplicada, el cual propone un nuevo plan de negocio con la creación de una agencia aduanera de menajes de casa en la ciudad de Guayaquil mediante alianzas con consolidadoras de carga. Este proyecto utiliza un diseño exploratorio cualitativo, de enfoque mixto debido a que es el que mejor se adecua al estudio de factibilidad que se está realizando, interviniendo de manera directa en el desarrollo del servicio de desaduanización de menajes de casa, estudiando un fenómeno real. Con este tipo de enfoque se busca recopilar información y esa información, validarla y demostrar su factibilidad a través de un análisis financiero. Es un proyecto no experimental, es de tiempo transaccional o transversal puesto que el período de tiempo es únicamente el Semestre B 2016 con una duración de cuatro meses. Se han utilizado instrumentos tales como cuestionarios estructurados, con el fin de obtener porcentajes, frecuencias, analizar el mercado y las diversas problemáticas del mismo.

Al ser un plan de negocios, se deben realizar distintos análisis: análisis de mercado, análisis legal, análisis de la competencia, análisis de operaciones, y análisis económico financiero. Es por eso que la mezcla de ambos enfoques da un resultado preciso en el presente proyecto de emprendimiento.

Instrumentos: cuestionarios estructurados

Demanda indirecta.

El primer cuestionario fue dirigido a los migrantes (demanda indirecta) con el fin de obtener información acerca de la experiencia previa que han tenido los migrantes con el servicio de desaduanización de su menaje de casa, conocer la problemática que vivieron, saber su nivel de satisfacción, conocer el precio que ellos consideran justo pagar por el servicio acorde a lo que ya han experimentado, así como también obtener información acerca de cuáles han sido los tipos de cargas

más frecuentes en las importaciones; se realizaron encuestas a migrantes que han retornado al Ecuador en los últimos años.

El cuestionario estructurado de la demanda indirecta fue creado en base a la información recopilada en el marco teórico del presente trabajo y también con la aportación de la experiencia de una de las autoras que trabajó y estuvo inmersa en este negocio, permitiéndole vivir de cerca los diversos problemas que incurren en este proceso aduanero.

Es importante recalcar que a través de este instrumento, se conoció cuáles son los problemas en el proceso aduanero de los menajes de casa. Esto implica directamente en la negativa de las consolidadoras de carga de incursionar en este mercado. Esta información ayudó a formular variables de la quinta pregunta de la encuesta para la demanda directa.

Demanda directa.

Luego de obtener información del primer cuestionario que ayudara a determinar diversas variables que serían el motivo principal de la negación o la baja iniciativa a ofrecer el servicio de menaje de casa y de esta manera ofrecerles una solución, se empleó el segundo cuestionario dirigido a las consolidadoras de carga del Ecuador (demanda directa) para conocer las posibilidades de aceptación del mercado y la estimación de la demanda del presente proyecto. Así como también se buscó conocer el porcentaje de empresas que no incursionan en este mercado y conocer cuáles eran las principales razones por las que no lo hacían o lo hacían con poca frecuencia.

Preguntas de Investigación

- ¿Cuál ha sido la variación de la demanda en la importación de menajes de casa?
- ¿Es factible la creación de una empresa dedicada a la importación de menaje de casas?
- ¿La implementación de un plan de marketing permite a una empresa nueva dedicada al menaje de casa atraer la atención de sus clientes potenciales?
- ¿Es viable la creación de una empresa dedicada al menaje de casa?

CAPÍTULO I

En el presente capítulo se analizará la oferta y demanda del servicio de mudanzas internacionales hacia la ciudad de Guayaquil. Puesto que el objetivo general de este trabajo es la creación de una agencia aduanera de menajes de casa, se busca crear una alianza estratégica con empresas consolidadoras y desconsolidadoras de carga que realicen embarques a través de su red de agentes globales, en especial con sus agentes de Estados Unidos, España e Italia que es en donde se concentran los mayores porcentajes de migrantes ecuatorianos. Con esta alianza se idealiza ofrecer un servicio completo a los migrantes, dándoles la opción de manejar íntegramente su importación de menaje de casa a través de un asesoramiento continuo desde el embarque hasta el despacho de los mismos.

El servicio plenario incluye el embarque del menaje de casa con nuestras consolidadoras de carga aliadas, con un exhaustivo seguimiento de que los procesos aduaneros se manejen correctamente. Una vez que arribe el menaje de casa, la agencia aduanera se encargará del trámite de desaduanización del mismo. Mediante esta alianza, las empresas que trabajen con nuestra agencia recibirán el beneficio de continuas capacitaciones acerca de los menajes de casa, la documentación requerida, las restricciones de importación, el cuidado de los enseres, y todo aquello que conlleve el aseguramiento de un buen servicio. Esta solidificación de servicios tiene como meta llevar un control cabal de todo el proceso y así se asegura, en mayor proporción, un mejor servicio con más control.

A fin de contar con información adecuada para el estudio de mercado y poder analizar la oferta y demanda del presente proyecto, se escogieron empresas cuya actividad económica principal es ser consolidadoras y desconsolidadoras de carga y que además tienen como actividad económica adicional el ser agencia de aduana, encargándose de trámites de despachos aduaneros de importaciones y exportaciones.

1.1 Oferta

Por el contrario, la oferta del presente trabajo se analiza a través de empresas cuya actividad económica principal es la consolidación y des consolidación de carga, y que además ofrecen el servicio de agenciamiento de aduanas, realizando trámites de despachos aduaneros de menajes de casa. Es decir, las siguientes empresas son las que se puede considerar como la competencia de este proyecto a realizar.

La oferta en la ciudad de Guayaquil se ha clasificado según el volumen de ventas en el último año 2015 y se las ha dividido por tamaño, acorde a los parámetros de la Superintendencia de compañías:

Tabla 1:
Clasificación de las compañías según la Superintendencia

Variables	Micro Empresa	Pequeña Empresa	Mediana Empresa	Grandes Empresas
Personal Ocupado	1 - 9	10 - 49	50 - 199	> 200
Valor Bruto de las ventas anuales	< 100.000	100.001 - 1.000.000	1.000.001 - 5.000.000	> 5.000.000
Montos Activos	Hasta US \$ 100.000	De US \$ 100.001 hasta US \$ 750.000	De US \$ 750.001 hasta US \$ 3,999.999	> US \$ 4.000.000

Fuente: Superintendencia de compañías

Empresas grandes

Tabla 2:

La oferta de menajes de casa según las empresas grandes

Empresa	Capital Suscrito	Total Ventas
Panalpina Ecuador S.A.	\$ 100.000,00	\$ 6.414.104,55
Vial Shipping & Representaciones C. A.	\$ 27.180,00	\$ 5.526.989,00

Fuente: Servicio Nacional de Aduana del Ecuador (SENAE)

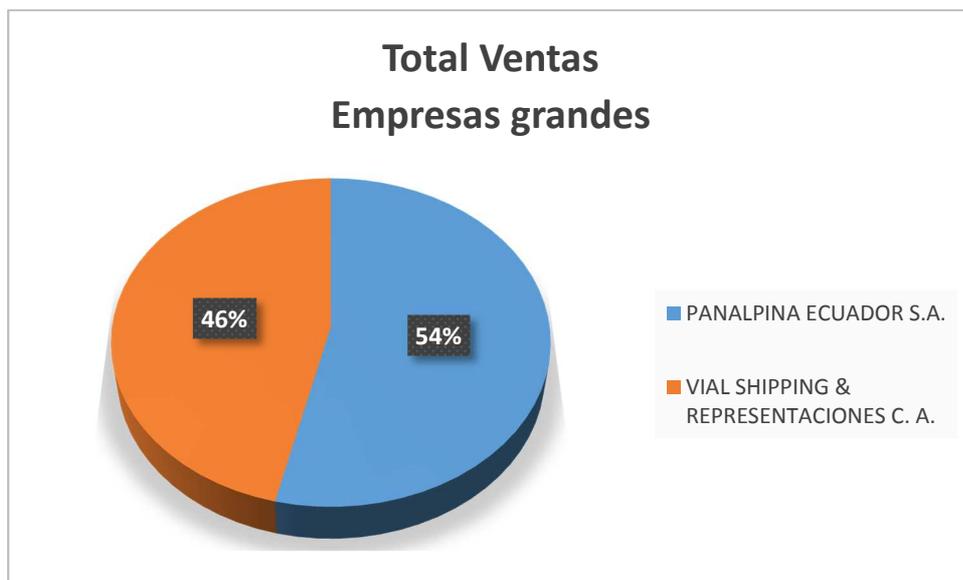


Ilustración 7: Porcentaje del valor de ventas de la oferta de empresas grandes

Nota: elaborado por las autoras

Según los datos de la Superintendencia de Compañías estas dos empresas tienen el mayor valor en ventas y se considera la mayor competencia en el mercado, con esta clasificación se podrán evaluar las empresas y estudiar la disponibilidad del mercado para la introducción en el mismo.

Las empresas con mayor porcentaje en ventas tanto como en las grandes, medianas, pequeñas y micro empresas son las que tienen el mayor posicionamiento en el mercado y conlleva a que estas sean la competencia directa en el mercado del proyecto.

Los factores que influyen en el posicionamiento de empresas son varios en los cuales la primera clave para el éxito del posicionamiento es definir los tipos de clientes que deseas atraer y estudiarlos para conocer sus necesidades y que la

empresa de base en ello. En este caso, las empresas describen su servicio y le dan credibilidad con diferentes estrategias de marketing para empezar a comercializar su marca y servicio.

Empresas medianas

Tabla 3:
La oferta de menajes de casa de empresas medianas

Empresa	Capital suscrito	Total Ventas
Tolepu S.A.	\$ 14.920,00	\$ 4.214.713,60
Provexcar Cia. Ltda.	\$ 90.000,00	\$ 1.945.611,90
Rola Internacional S.A.	\$ 800,00	\$ 1.274.194,60
Proveedora de Fletes Internacionales y Transporte de Carga-Profitcargo Compañía Limitada	\$ 5.000,00	\$ 1.009.188,88

Fuente: Servicio Nacional de Aduana del Ecuador (SENAE)

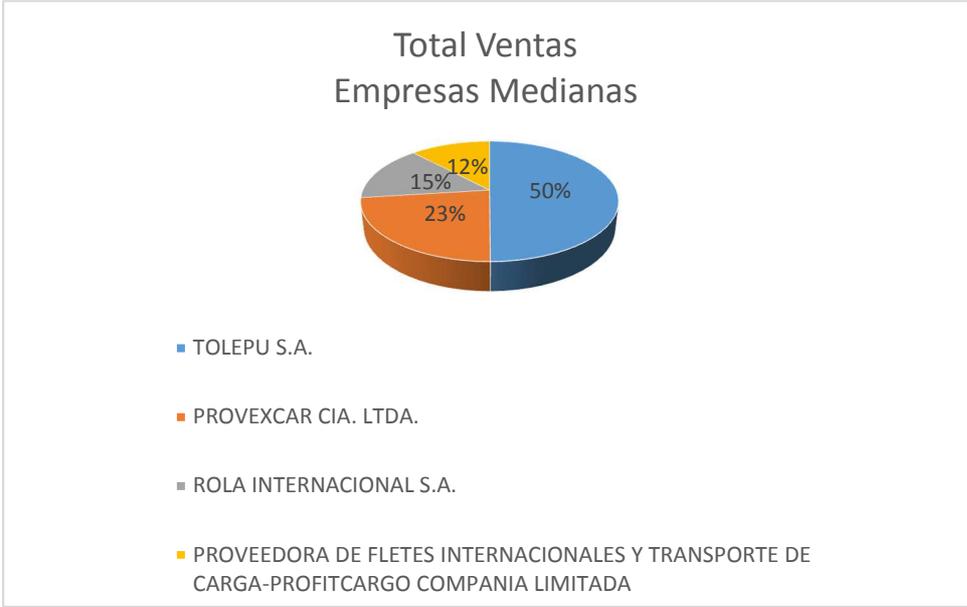


Ilustración 8: Porcentaje de valor en ventas según las empresas medianas
Nota: elaborado por las autoras

Empresas pequeñas

Tabla 4:

La oferta de menaje de casa según las empresas pequeñas

Empresa	Capital Suscrito	Total Ventas
Tranexteint S.A	\$ 800,00	\$ 805.191,85
Krystal Logistics Ecuador Kryslogic C. Ltda.	\$ 800,00	\$ 723.155,82
Latinternacional Cia. Ltda.	\$ 10.000,00	\$ 602.926,26
Geotransport S.A.	\$ 10.000,00	\$ 475.724,98
Transasia Pacific S.A.	\$ 800,00	\$ 458.039,84
Raslogec S.A	\$ 4.000,00	\$ 452.890,22
Latinoamerica Carga S.A. Cargalatio	\$ 800,00	\$ 355.944,91
Gsline Logistic S.A.	\$ 10.000,00	\$ 325.014,42
Logistics Solutions S.A. Logisolutions	\$ 20.000,00	\$ 310.452,57
Logistica Y Comercio Exterior Jorge Lopez Carrillo Cia. Ltda.	\$ 1.000,00	\$ 291.129,71
Marefreightsa S.A.,	\$ 2.000,00	\$ 262.539,24
Interamericana De Comercio Exterior Intercomex Cia. Ltda.	\$ 48.234,00	\$ 220.846,46
Deltrans S.A, Delivery & Transport Services,	\$ 800,00	\$ 151.633,66
Pluscargo Ecuador Cia. Ltda.	\$ 400,00	\$ 145.537,94
Servicios E Inspecciones Maritimas Cardenas & Asociados C. Ltda.	\$ 408,00	\$ 139.695,75

Fuente: Servicio Nacional de Aduana del Ecuador (SENAE)

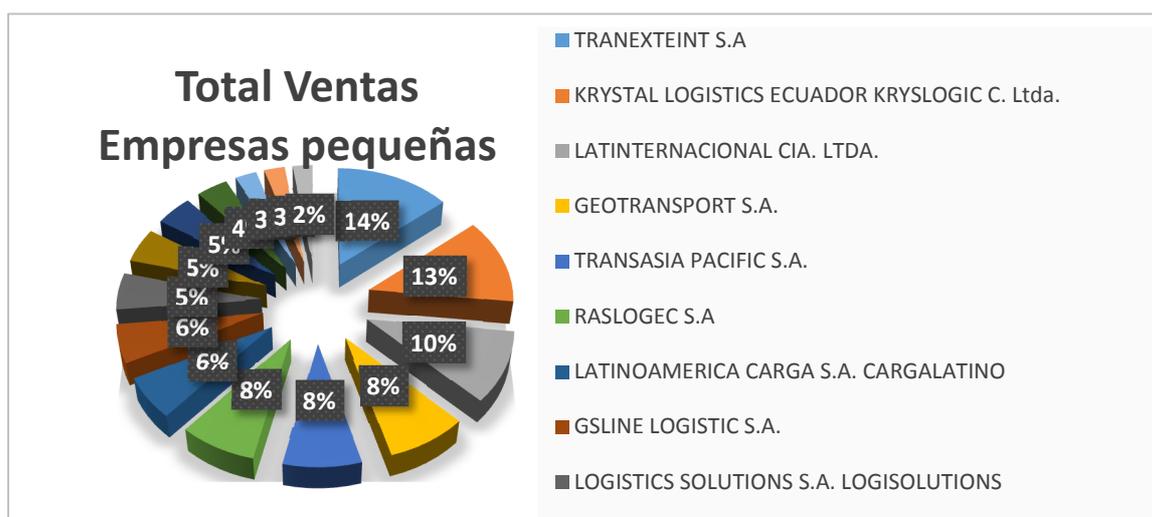


Ilustración 9: Porcentaje de valor en ventas según la oferta de empresas pequeñas

Nota: elaborado por las autoras

En este caso se considera a las empresas pequeñas como la competencia directa en la iniciativa del proyecto, ya que la empresa de este proyecto va a empezar desde cero a dar sus servicios y no podrá competir con empresas grandes, medianas y con mayor volumen de ventas al empezar pero si en un plazo a futuro, por esta razón se va a enfocar en las empresas pequeñas como competencia directa. Como referencia de la competencia directa se ha tomado a la empresa Deltrans S.A. puesto que se clasifica con un tamaño pequeño en el mercado según su volumen de ventas. Adicionalmente, tenemos acceso a la información de la empresa, y se la escogió debido a que el presente proyecto empezará con una categoría similar, es decir, pequeña tal como Deltrans S.A. con la que se proyecta empezar a competir.

Micro empresas

Tabla 5:
La oferta de menaje de casa según Microempresas

Empresa	Capital suscrito	Total Ventas
Andinacomex Servicios En Comercio Exterior S.A.	\$ 1.000,00	\$ 50.917,10
Transporte Y Carga Maritima Transcarmar S.A.	\$ 25.991,00	\$ 40.868,23
Ils Shipping Ecuador S.A.,	\$ 800,00	\$ 8.998,39
Vtcargo Logistic S.A., "Vera Cargo Logistic S.A.	\$ 800,00	\$ 926,19

Fuente: Servicio Nacional de Aduana del Ecuador (SENAE)

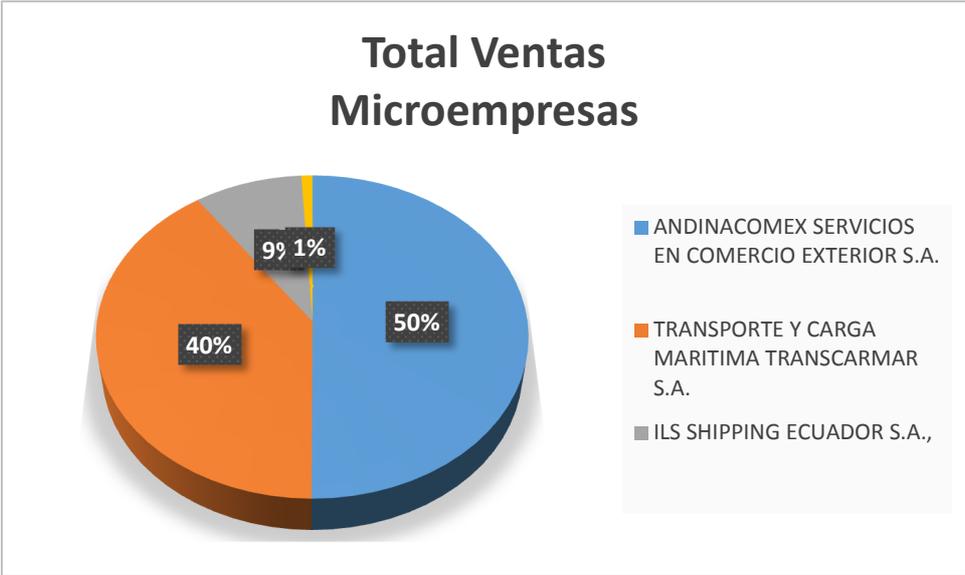


Ilustración 10: Porcentaje de valor en ventas según la oferta de micro empresas
 Nota: elaborado por las autoras

1.2 Demanda

1.2.1 Demanda directa

La demanda del presente trabajo, se analiza a través de empresas cuya actividad económica principal es la consolidación y des consolidación de cargas, pero que no tienen ninguna actividad de agenciamiento de aduanas ni realizan trámites de despachos aduaneros. Por tanto, se encontró la oportunidad de ofrecerles una alianza estratégica que les permita ampliar su cartera de servicios. La mayoría de estas empresas no realizan despachos aduaneros de menajes de casa debido a la actual problemática con este servicio, lo cual lo ha vuelto complejo y por tanto hay poca oferta en el mercado.

La demanda en la ciudad de Guayaquil se ha clasificado según el volumen de ventas en el último año 2015 y se las ha dividido por tamaño, acorde a los parámetros de la Superintendencia de compañías mencionados anteriormente en la oferta.

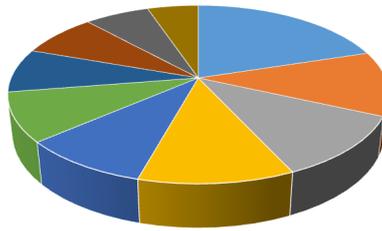
Empresas grandes

Tabla 6:
Demanda de menaje de casa según empresas grandes

Empresa	Capital suscrito	Total de ventas Año 2015
Kuehne + Nagel S.A.	\$ 1.396.480,00	\$ 20.717.050,49
Schryver Del Ecuador S.A.	\$ 65.144,00	\$ 12.064.250,30
Dhl Global Forwarding Ecuador S.A.	\$ 11.030.000,00	\$ 11.698.567,13
Seafaircargo Ecuador S.A.	\$ 10.000,00	\$ 11.485.010,20
Alianza Logistika Tdge S.A.	\$ 650.000,00	\$ 9.623.925,56
Farletza S.A.	\$ 100.800,00	\$ 9.139.666,32
Siatilogistics S.A.,	\$ 800,00	\$ 8.211.394,14
Damco Ecuador S.A.	\$ 25.000,00	\$ 8.091.394,79
Blue Cargo Ecuador S.A. Blucarsa	\$ 800,00	\$ 6.753.583,00
Navecuador S.A.	\$ 200.000,00	\$ 5.327.764,09

Fuente: Servicio Nacional de Aduana del Ecuador (SENAE)

Total de ventas Empresas grandes



- KUEHNE + NAGEL S.A.
- DHL GLOBAL FORWARDING ECUADOR S.A.
- ALIANZA LOGISTIKA TDGE S.A.
- SIATILOGISTICS S.A.,
- BLUE CARGO ECUADOR S.A. BLUCARSA
- SCHRYVER DEL ECUADOR S.A.
- SEAFIRCARGO ECUADOR S.A.
- FARLETZA S.A.
- DAMCO ECUADOR S.A.
- NAVECUADOR S.A.

Ilustración 11: Gráfico del total de la demanda según empresas grandes
Nota: elaborado por las autoras

Acorde con los parámetros escogidos, se considera grandes empresas aquellas que sus ventas sean mayores a \$5'000.000,00. Estas son las principales consolidadoras de aduanas del Ecuador que realizan embarques, pero no desaduanizan menajes de casa. En estas empresas, se puede ver una oportunidad de alianzas con las mismas, de manera en que se pueda anexar nueva agencia aduanera de menajes de casa a su actividad de consolidadora y se logre brindar un servicio íntegro a los clientes.

Empresas medianas

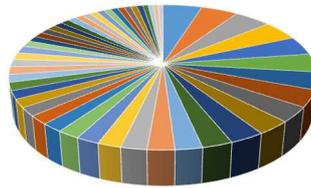
Tabla 7:
Demanda de menaje de casa según empresas medianas

Empresa	Capital suscrito	Total de ventas Año 2015
Ups Scs (Ecuador) Cia. Ltda.	\$ 50.000,00	\$ 4.601.940,39
International Shipping And Storage Cia. Ltda.	\$ 400,00	\$ 4.538.296,12
Logistic Network Servicios De Carga S.A.	\$ 5.200,00	\$ 4.064.835,33
Panatlantic Logistics S.A.	\$ 1.575.000,00	\$ 3.952.016,89
Maritime Services Line Del Ecuador Msl Del Ecuador S.A.	\$ 10.800,00	\$ 3.468.631,44
Saco Shipping S.A.	\$ 100.000,00	\$ 3.418.530,01
Asia Shipping Ecuador S. A. Ase	\$ 66.100,00	\$ 3.318.186,41
Surtax S.A.	\$ 100.000,00	\$ 3.131.744,00
Munditransport S.A.	\$ 10.000,00	\$ 3.087.894,00

Corporacion Logistica Integral S.A. Clisa – Ecuador	\$ 100.000,00	\$ 2.980.978,05
Fresh Logistics Carga Cia. Ltda.	\$ 398.438,00	\$ 2.852.413,10
Dsv Gl Ecuador S.A.	\$ 139.022,00	\$ 2.771.063,09
Cargamcl Carga Cía Ltda.	\$ 2.000,00	\$ 2.744.846,47
Transporte Internacional Consolidado Y Maritimo De Carga Gondrand S.A.	\$ 202.382,00	\$ 2.730.103,77
Acgroup Worldwide Ecuador S.A.	\$ 10.000,00	\$ 2.665.857,96
Inca Lines Del Ecuador Incalines S.A.	\$ 12.500,00	\$ 2.560.743,25
Transcontinental Logistics Contilogistics Cia. Ltda.	\$ 4.000,00	\$ 2.539.380,23
Intercilsa Logistics Cia. Ltda.	\$ 31.000,00	\$ 2.055.373,52
Broom Ecuasor S.A,	\$ 4.000,00	\$ 2.026.872,80
Logistics Unlimited S.A. Logunsa	\$ 160.000,00	\$ 1.973.177,18
Veco Logistics Ecuador S.A.	\$ 40.000,00	\$ 1.856.672,77
Samisa Servicios Aereos Y Maritimos Internacionales S.A.	\$ 800,00	\$ 1.805.698,95
Costaline Shipping Company S.A.	\$ 4.000,00	\$ 1.635.333,34
Econotrans Ecuador S.A.	\$ 1.000,00	\$ 1.597.274,23
Cglogistics S.A.	\$ 26.000,00	\$ 1.490.115,20
Miq Logistics Ecuador S.A	\$ 100.000,00	\$ 1.479.637,29
Ecu Line Del Ecuador S.A. Ele	\$ 10.000,00	\$ 1.405.099,34
Columtrad Cia. Ltda.	\$ 1.200,00	\$ 1.387.429,24
Starcargo Cia. Ltda	\$ 50.000,00	\$ 1.248.041,90
Ctk Logistic S.A.	\$ 800,00	\$ 1.218.979,55
Ecuador Cargo System Sistema Internacional De Carga Ecuacargo S.A.	\$ 27.000,00	\$ 1.142.371,73
Garces & Garces Cargo Service S.A.	\$ 582.400,00	\$ 1.133.877,36
Garinmopoint Cía. Ltda.	\$ 90.000,00	\$ 1.117.148,13
Tecnocarga Expreso Y Turismo Cia. Ltda.	\$ 5.000,00	\$ 1.104.209,62
Bremax S.A.	\$ 120.000,00	\$ 1.090.479,18
Modaltrade S.A.	\$ 800,00	\$ 1.083.219,79
Transocean Logistics Corporation S.A.	\$ 75.000,00	\$ 1.082.880,04
Pacificlink S.A.	\$ 42.000,00	\$ 1.070.145,82

Fuente: Servicio Nacional de Aduana del Ecuador (SENAE)

Total de ventas
Empresas medianas



- AGENCIA DE PROYECTOS Y CARGA S.A. PRODENKELSA
- INTERCARGA INTERNACIONAL DE CARGA S.A.
- APRILE ECUADOR S.A. A&E
- UNIVERSAL CARGO S.A. LOGISTIC SERVICES
- UNILINE TRANSPORT SYSTEM C. LTDA.
- AKTION PROJECTS & LOGISTICS S.A. AKPROLOG
- IAN TAYLOR ECUADOR COMPAÑÍA ANONIMA
- CONSOLIDACION MARITIMA Y AEREA NAVICARGOECU S.A.

Ilustración 12: Gráfico de la demanda según empresas medianas
Elaborado por: autoras

Empresas pequeñas

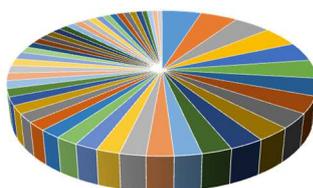
Tabla 8:
Demanda de menaje de casa según empresas pequeñas

Empresa	Capital suscrito	Total de ventas Año 2015
Agencia De Proyectos Y Carga S.A Prodenkelsa	\$ 1.000,00	\$ 956.903,49
Intercarga Internacional De Carga S.A.	\$ 4.549,60	\$ 898.996,32
Aprile Ecuador S.A. A&E	\$ 93.800,00	\$ 896.841,13
Universal Cargo S.A. Logistic Services	\$ 800,00	\$ 881.303,24
Uniline Transport System C. Ltda.	\$ 46.289,12	\$ 825.544,26
Aktion Projects & Logistics S.A. Akprolog	\$ 4.000,00	\$ 808.145,78
Ian Taylor Ecuador Compañía Anonima	\$ 96.000,00	\$ 755.570,64
Consolidacion Maritima Y Aerea Navicargoecu S.A.	\$ 800,00	\$ 727.416,73
Camflo Logistics Cia. Ltda.	\$ 1.600,00	\$ 650.670,24
Express Cargo Line Del Ecuador Expressline S.A.	\$ 4.800,00	\$ 605.460,09
H.A. Cargo S.A.	\$ 10.000,00	\$ 602.297,92
Martinpacific Compañía Anónima	\$ 800,00	\$ 528.364,53
Aba Express Ecuador S.A. Abexpress	\$ 800,00	\$ 475.384,85

Galaxi S.A.	\$ 10.000,00	\$ 469.548,06
Vyo Cargo S.A.	\$ 2.000,00	\$ 452.534,26
Andesfreight Corporation S.A.	\$ 2.500,00	\$ 408.223,08
Cargotech S.A.	\$ 800,00	\$ 400.353,88
Transport Solutions Tstm S.A	\$ 800,00	\$ 395.410,65
Logiserline S. A.	\$ 800,00	\$ 377.106,64
Train Ecuador S.A.	\$ 800,00	\$ 372.198,47
Anicam Cargo Ecuador S.A. Anicamcarg (Anicam Cargo)	\$ 800,00	\$ 370.899,33
Scharff Logistica Integrada S.A.	\$ 273.372,00	\$ 358.493,66
Sedei Servicio Ecuatoriano De Entrega Inmediata C. Ltda.	\$ 10.000,00	\$ 351.832,68
Transportes Y Servicios Vascones S.A. Transvas	\$ 15.000,00	\$ 344.653,31
Cargomaster Del Ecuador S.A.	\$ 1.000,00	\$ 336.917,02
Air Mainland & Sea Cargo Service S.A. Amsecargo	\$ 2.000,00	\$ 334.148,32
Pacific Anchor Line S.A.	\$ 10.000,00	\$ 330.644,80
Saximan Logistic. Inc. S.A.	\$ 800,00	\$ 320.269,67
Trading Solutions Consultores S.A.,	\$ 800,00	\$ 312.755,34
Great Logistics S.A. Glsa	\$ 2.000,00	\$ 279.305,56
Asia Round The World S.A. Asrowd	\$ 5.000,00	\$ 238.075,52
Transporte Y Representaciones Internacionales Tradinter S.A.	\$ 4.400,00	\$ 236.206,28
Tecnologistica Tlg S.A.	\$ 800,00	\$ 225.271,82
Cargologic, Carga Logistica S.A.	\$ 5.000,00	\$ 216.319,98
Ainad Del Ecuador Cia. Ltda.	\$ 30.000,00	\$ 216.099,28
Logistica Global S.A. Logisbal	\$ 800,00	\$ 210.470,63
Ecuamoving International Cargo S.A.	\$ 800,00	\$ 206.634,29
Amerilines Ecuador C.A.	\$ 10.000,00	\$ 203.927,01
Consolidadora Calderon S.A. Consulcal	\$ 5.800,00	\$ 199.704,19
Comercio Exterior Y Soluciones Logisticas Comextersol Ecuador "Cts Ecuador Cia. Ltda"	\$ 400,00	\$ 186.833,90
Navigators Ecuador S.A Navigecu	\$ 800,00	\$ 183.216,29
Demeglio S.A.	\$ 800,00	\$ 176.178,12
Servicios Navieros Europeos Euroservicios Cia. Ltda.	\$ 400,00	\$ 174.592,28
Unimodal S.A.	\$ 800,00	\$ 164.230,95
Abbey S.A	\$ 4.000,00	\$ 162.662,68
Tri Star Freight S.A. Trifreight	\$ 800,00	\$ 151.706,40
Cargo Logistics Solutions S.A. Cargologic	\$ 800,00	\$ 151.541,31
Betanjety Logistic S.A.	\$ 8.000,00	\$ 127.310,50
Siete Mares Cia. Ltda.	\$ 400,00	\$ 126.952,16
Ecuaprovex S.A.	\$ 75.000,00	\$ 122.560,09
Consolidadora Desconsolidadora S.A. Lidercarg	\$ 1.000,00	\$ 118.056,23

Fuente: Servicio Nacional de Aduana del Ecuador (SENAE)

Total ventas Pequeñas empresas



- AGENCIA DE PROYECTOS Y CARGA S.A. PRODENKELSA
- INTERCARGA INTERNACIONAL DE CARGA S.A.
- APRILE ECUADOR S.A. A&E
- UNIVERSAL CARGO S.A. LOGISTIC SERVICES
- UNILINE TRANSPORT SYSTEM C. LTDA.
- AKTION PROJECTS & LOGISTICS S.A. AKPROLOG
- IAN TAYLOR ECUADOR COMPAÑIA ANONIMA

Ilustración 13: Gráfico de la demanda según empresas pequeñas
Nota: elaborado por las autoras

Micro empresas

Tabla 9:
Demanda de menaje de casa según micro empresas

Empresa	Capital suscrito	Total de ventas Año 2015
Servicios De Carga Internacional S.A. Secarinsa	\$ 2.500,00	\$ 94.539,42
Atlas International Freight Forwarder S.A. Atlasinter	\$ 800,00	\$ 89.167,01
Ssl Consolidation Service S.A.	\$ 800,00	\$ 83.306,45
Austral Shipping Agency Del Ecuador, Asamarineline C.L.	\$ 25.000,00	\$ 68.344,62
Mpm Global Logistics Services Mpmglobserv S.A	\$ 1.500,00	\$ 64.014,30
Gypset Logistic (Gypset S.A)	\$ 800,00	\$ 36.933,56
Guayamuri S.A.	\$ 95.000,00	\$ 25.280,37

Fuente: Servicio Nacional de Aduana del Ecuador (SENAE)



Ilustración 14: Gráfico de la demanda según micro empresas

Nota: elaborado por las autoras

1.3 Encuestas

1.3.1 Demanda Directa

1.3.1.1 Cuestionario para empresas

Encuestas tabuladas: (30)

1. Del total de ventas de su empresa, ¿qué porcentaje ha sido proveniente de embarques de menajes de casa?

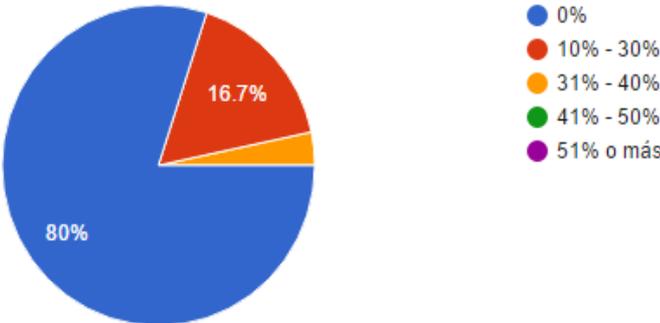


Ilustración 15: Encuesta a demanda directa, pregunta ¿Qué porcentaje de ventas ha sido proveniente de embarques de menaje de casa?

Según los resultados obtenidos de la primera pregunta se muestra que el 16,7% de las consolidadoras encuestadas tienen entre un 10% a 30% ventas provenientes de embarques de menajes de casa, mientras que el 80% de estas empresas tienen un 0% y el otro 3,3% tiene un rango de 31% a 40% de ventas en este sector. Esto nos indica que la mayor parte de estas consolidadoras no realizan como actividad principal de ventas los embarques de menajes de casa.

2. ¿Cuántos menajes de casa en promedio trae por año?

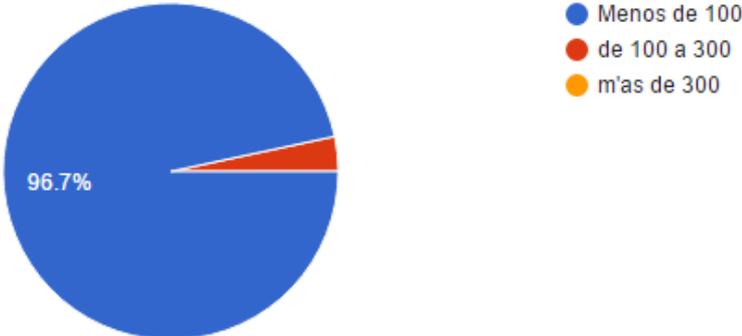


Ilustración 16: Encuesta a demanda directa, pregunta ¿Cuántos menajes de casa en promedio trae por año?

Dado los porcentajes se puede decir que de las consolidadoras encuestadas un 96.7% trae en promedio por año menos de 100 embarques de casa, mientras que el 3.3% trae en promedio por año de 100 a 300 embarques de menajes de casa.

3. ¿Ha pensado alguna vez en incluir de forma fija el servicio de embarque de menajes de casa a su cartera de servicios?

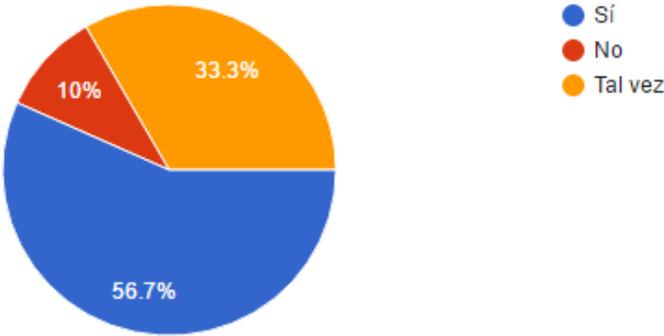


Ilustración 17: Encuesta a demanda directa, pregunta ¿Ha pensado alguna vez en incluir de forma fija el servicio de embarque de menajes de casa a su cartera de servicios?

En esta interrogante se nos indica que el 56.7% de estas consolidadoras le gustaría incluir el servicio de embarque de menajes de casa a su cartera de servicios, así mismo el otro 33.3% indico que tal vez lo incluiría y por último el 10% de estas consolidadoras no ha pensado en realizar esta actividad e incluirla en su cartera de servicios.

4. ¿Qué tanto le gustaría tener un aliado fijo para realizar embarques de menajes de casa y despacho aduanero del mismo? Siendo 1 poco y 5 mucho.

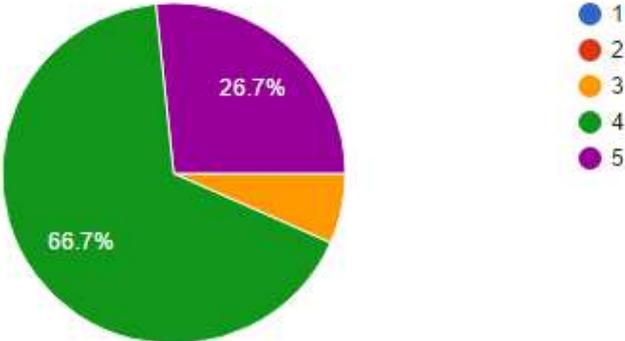


Ilustración 18: Encuesta a demanda directa, pregunta ¿Qué tanto le gustaría tener un aliado fijo para realizar embarques de menajes de casa y despacho aduanero del mismo?

Según estos datos obtenidos el 66.7% de las consolidadoras muestran un alto grado de aceptación para obtener un aliado fijo para realizar embarques de menajes de casa y despacho aduanero, mientras que el 6.6% muestra un grado de aceptación intermedio y el 26.7% un muy alto grado de aceptación.

5. ¿Cuáles considera usted que son los principales problemas de los servicios de menajes de casa?

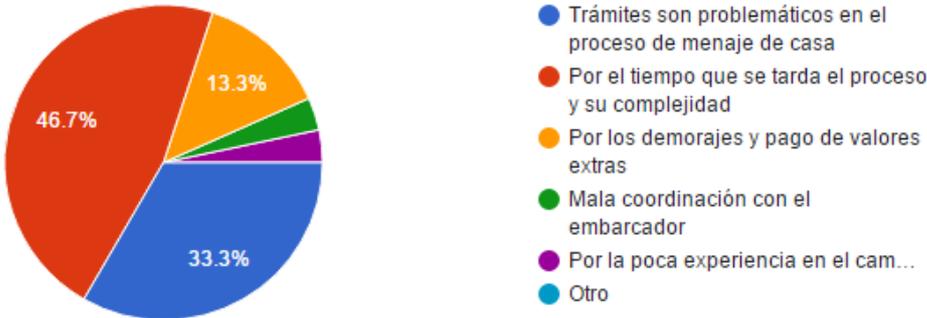


Ilustración 19: Encuesta a demanda directa, pregunta ¿Cuáles considera usted que son los principales problemas de los servicios de menaje de casa?

En el gráfico nos indican las mayores razones por las cuales las consolidadoras no han incursionado antes en los servicios de menajes de casa o no realizan este servicio continuamente y es porque existen algunos problemas como se puede observar el mayor porcentaje de 46,7% es por el motivo de que existe una tarda en el proceso y es muy completo realizar el menaje de casa, mientras que en segundo lugar con un 33,3% son por los trámites que son problemáticos en el proceso y un 13,3% son por los demorajes y pagos de valores extras por inconvenientes que existen en el proceso de desaduanización de los menajes de casa.

1.3.2 Demanda Indirecta

La demanda indirecta del presente proyecto de titulación está compuesta por migrantes que han importado menajes de casa con y sin vehículo, y han contratado los servicios de agentes de aduanas de Ecuador en los últimos 4 años. Se obtuvo acceso a la base de datos de la empresa Deltrans S.A y de la agencia aduanera dirigida por el Ingeniero Dantón Jairo Acosta Mendoza. A partir de esta información, se busca confirmar los inconvenientes que han tenido los migrantes en el proceso aduanero y a su vez, identificar las necesidades de cada uno de ellos. De esta manera, se involucra a los migrantes y sus experiencias en el proceso de innovación de este proyecto de agencia aduanera de menajes de casa al conocer lo que los clientes desean recibir por parte de los servicios que contratan, aplicando el principio de co-creación.

1.3.2.1 Cuestionario para migrantes

Encuestas tabuladas: (213)

1. ¿A qué país usted emigro?

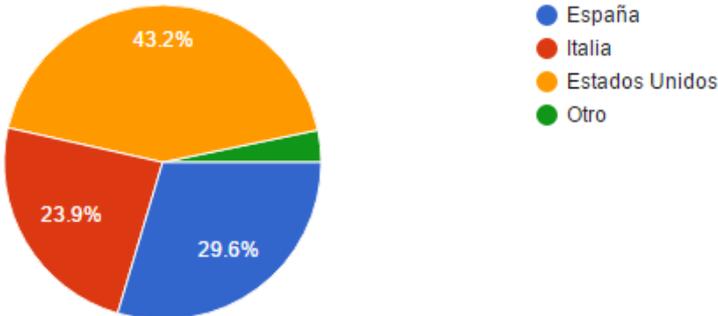


Ilustración 20: Encuesta a demanda indirecta, pregunta ¿A qué país usted migro?

Según los datos obtenidos los tres países donde existe más migración por parte de nuestros encuestados son Estados Unidos con un 43.2%, España con un 29.6% e Italia con un 23.9%

2. ¿Cuál fue el tiempo de permanencia en dicho país?

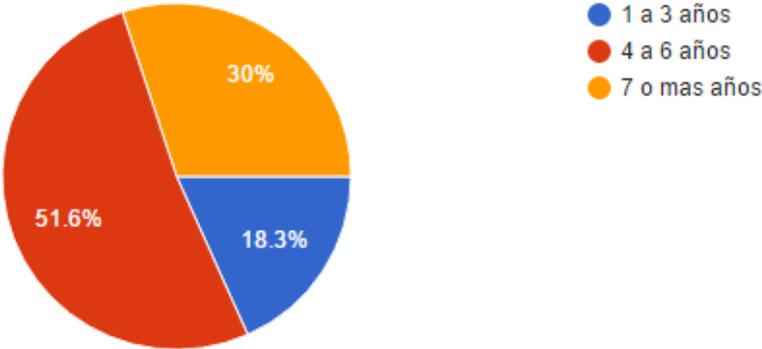


Ilustración 21: Encuesta a demanda indirecta, pregunta ¿Cuál fue el tiempo de permanencia en dicho país?

El 51.6% de los migrantes tuvo una permanencia entre 4 a 6 años en los países que migraron, mientras que el rango de 7 o más años tuvo un porcentaje de 30% y el 18.3% permaneció entre 1 a 3 años en otros países.

3. ¿Con cuántos familiares retorno a Ecuador?

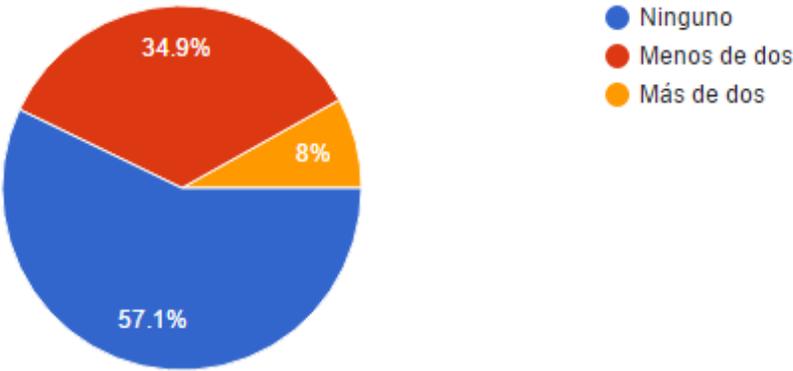


Ilustración 22: Encuesta a demanda indirecta, pregunta ¿Con cuántos familiares retorno a Ecuador?

Según los datos obtenidos el 34.9% retorno con menos de 2 familiares al Ecuador, mientras que el 57.1% no regreso con familiares y el 8% regreso con más de dos familiares. Esto quiere decir que en el menaje de casa que trajo el migrante a

Ecuador podría incluir más enseres dependiendo de lo permitido por la SENAE y de cuantos familiares trae consigo el migrante que desea un menaje de casa.

4. ¿En tipo de carga trajo consigo en la importación de menaje de casa?

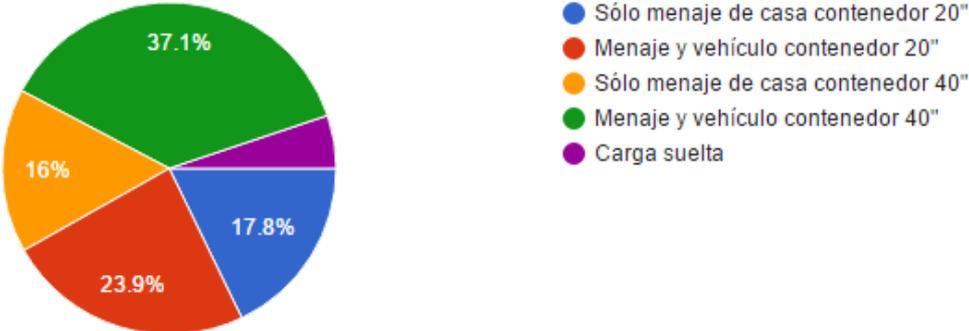


Ilustración 23: Encuesta a demanda indirecta, pregunta ¿En qué tipo de carga trajo consigo en la importación de menaje de casa?

Según el tipo de carga que ofrece la importación de menaje de casa, el 37.1% de los migrantes trajo consigo menaje y vehículo de contenedor de 40" al regresar a Ecuador, mientras que el 23.9% trajo consigo menaje y vehículo de contenedor de 20", el 17.8% solo incluyo menaje de casa e contenedor de 20" y el 16% solo incluyo menaje de casa de contenedor de 40". Por otro lado hay otro tipo de carga considerado como carga suelta en la que el 5,2% de los migrantes trajo consigo. Con estos resultados se puede observar que la mayoría de los migrantes al retornar a Ecuador incluye vehículo en su menaje.

5. ¿A qué empresa contacto para que lo ayudara con la importación de su menaje de casa?

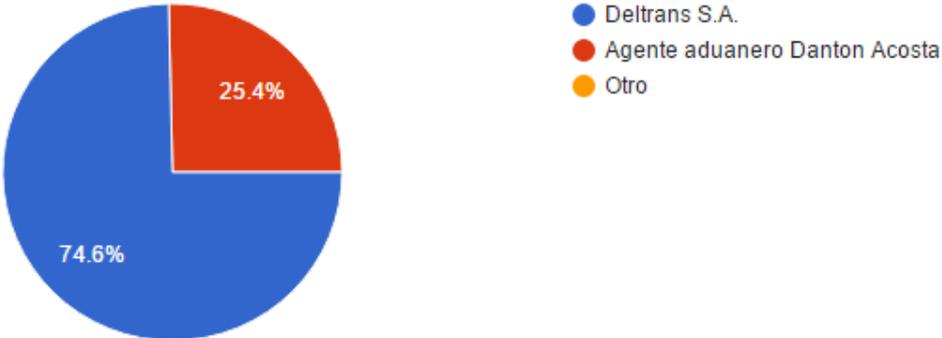


Ilustración 24: Encuesta a demanda indirecta, pregunta ¿A qué empresa contacto para que lo ayudara con la importación de su menaje de casa?

Los migrantes encuestados son de las base de datos de la empresa Deltrans S. A. y del Agente Aduanero Dantón Acosta. Por esta razón el 74.6% indica que ha realizado su menaje de casa con la empresa Deltrans y el 25.4% con el agente Dantón Acosta.

6. ¿Qué inconvenientes tuvo en el proceso del menaje de casa?

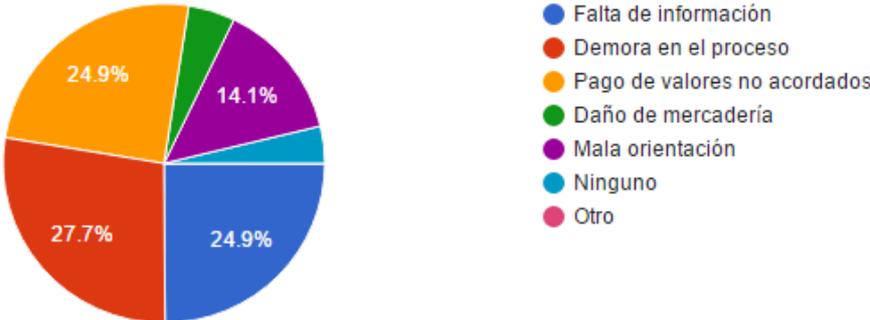


Ilustración 25: Encuesta a demanda indirecta, pregunta ¿Qué inconvenientes tuvo en el proceso del menaje de casa?

Según los datos obtenidos el 27.7% indica que el mayor inconveniente es la demora en el proceso, el 24.9% el pago de valores no acordados, así mismo el 24.9% ha tenido falta de información en el proceso y el 14.1% han obtenido una mala orientación. Esto indica que entre las 6 opciones los 4 inconvenientes mencionados anteriormente son los más comunes para los migrantes al momento de realizar un menaje de casa.

7. ¿Contrataría y/o recomendaría los servicios de una nueva agencia aduanera de menajes de casa, distinta a la de su primera contratación?

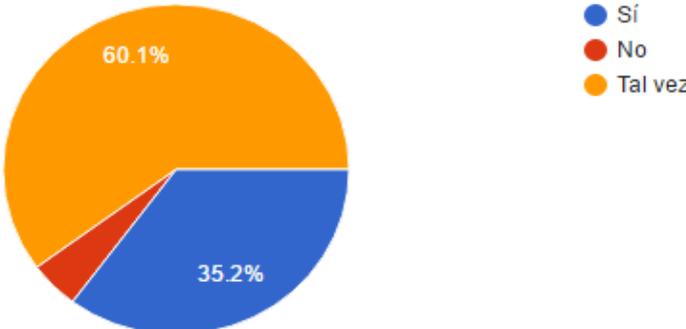


Ilustración 26: Encuesta a demanda indirecta, pregunta ¿Contrataría y/o recomendaría los servicios de una nueva agencia aduanera de menajes de casa, distinta a la de su primera contratación?

El 35.2% de los migrantes indicó que si recomendaría los servicios de una nueva agencia aduanera de menajes de casa distinta a su primera contratación, esto se da porque estos migrantes no tuvieron un buen servicio ni la empresa satisfizo la necesidad del cliente. Por otro parte el 60.1% indico que tal vez recomendaría otra agencia y el 4.7% indico que no recomendaría otra agencia aduanera.

8. ¿Cómo le gustaría a usted conocer los servicios de una agencia aduanera de menaje de casa?

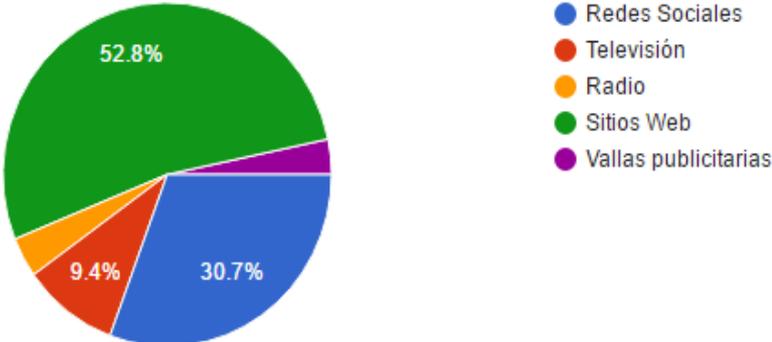


Ilustración 27: Encuesta a demanda indirecta, pregunta ¿Cómo le gustaría usted conocer los servicios de una agencia aduanera de menaje de casa?

Según los resultados se puede observar que el 52.8% de los encuestados prefiere conocer los servicios de una agencia aduanera mediante sitios web, el 30.7% indico que por redes sociales, el 9.4% prefiere conocer por medio de la televisión y el restante 7.1% por radio y vallas publicitarias. Esto nos indica que la mayor parte de los migrantes prefiere conocer los servicios por medio de sitios web.

9. ¿Cuáles son las características que cree que deberían mejorar los servicios de una agencia aduanera de menajes de casa?

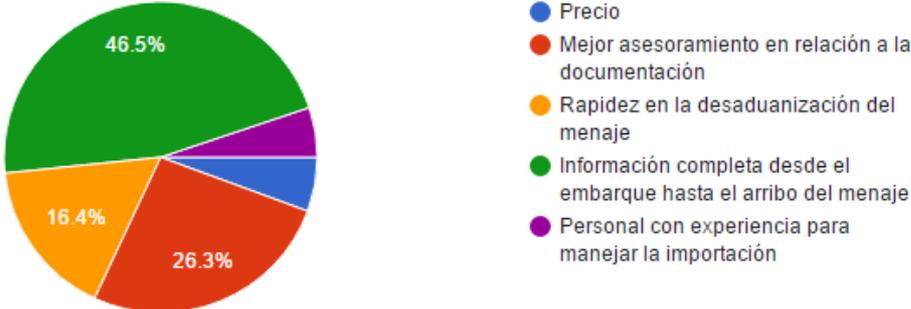


Ilustración 28: Encuesta a demanda indirecta, pregunta ¿Cuáles son las características que cree que deberían mejorar los servicios de una agencia aduanera de menajes de casa?

Según los datos obtenidos se puede decir que el 46.5% de los migrantes desea que debe dar información completa desde el embarque hasta el arribo del menaje, el 26.3% que los servicios de una agencia aduanera de menajes de casa debe tener un mejor asesoramiento en relación a la documentación, el 16.4% cree que debe haber una rapidez en la desaduanización del menaje y el 10.8% dice que debe tener un personal con experiencia para manejar la importación y considera que el precio debe mejorar en este servicio.

10. ¿Qué Precio estaría dispuesto a pagar por el servicio de desaduanización de menajes de casa y vehículo?

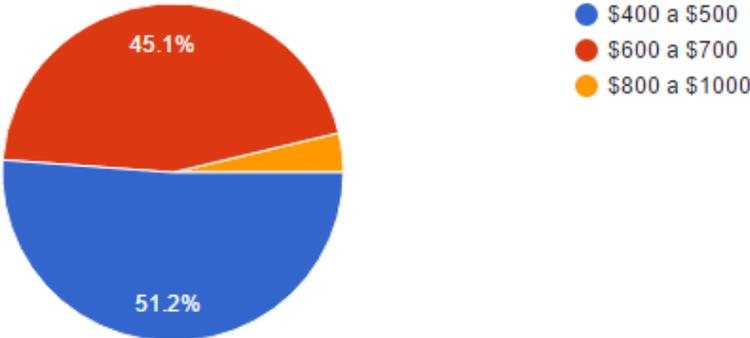


Ilustración 29: Encuesta a demanda indirecta, pregunta ¿Qué precio estaría dispuesto a pagar por el servicio de desaduanización de menajes de casa y vehículo?

Según los datos obtenidos el 51.2% de los migrantes están dispuestos a pagar por el servicio de desaduanización de menaje de casa y vehículo un valor entre \$400 a \$500, el 45.1% un precio entre \$600 a \$700 y el 3.7% indico que estarían dispuestos a pagar entre \$800 a \$1000.

1.3.3 Demanda de contenedores

Un menaje de casa puede ser embarcado en contenedores Dry 20" pies, Dry 40" pies y High Cube 40" pies, según las necesidades del migrante y la cantidad de enseres que traiga consigo. El costo de los servicios de desaduanización, en el caso de los menajes de casa, varía dependiendo del contenedor que importe el migrante. Por lo general, los contenedores Dry 20" pies tienen capacidad para 32,9 m³ y son utilizados cuando los migrantes traen sólo enseres de menajes de casa sin vehículo, o en su defecto, traen pocos enseres de menaje de casa lo que le permite dar cabida a un vehículo pequeño dentro del contenedor.

Por otra parte, los contenedores Dry 40" pies tienen una capacidad para 67 m³ por lo que son los predilectos a la hora de importar un menaje de casa grande con vehículo y equipo de trabajo. En caso de necesitar espacio, los migrantes optan por un contenedor High Cube 40" pies. Sin embargo, según las estadísticas de la empresa Deltrans S.A., el mayor tipo de contenedor importado es el de Dry 40" pies debido a que permite a los migrantes traer su menaje de casa completo.

CAPITULO II

En el siguiente capítulo se describirá la información general de la empresa como la visión, misión, Foda, etc., y como es la constitución de la agencia aduanera de menaje de casa. También se explicara de una forma más clara el servicio que se dará en la empresa y la descripción del modelo de negocios que se va a usar en la agencia.

2.1 Misión

Nuestra misión es cambiar la perspectiva que tienen los migrantes acerca del servicio de menajes de casa, siendo una empresa líder en servicios aduaneros satisfaciendo las necesidades de los clientes otorgándoles un excelente servicio sin complicaciones.

2.2 Visión

Nuestra visión es convertirnos en una de las principales agencias aduaneras para el contrato de menaje de casas y extender nuestro mercado dando como propuestas servicios adicionales además de realizar menajes de casa.

2.3 Valores

Ecuamovers & Logistics S.A. se caracteriza por tener una correcta y sincera relación con nuestros clientes e internamente en la empresa para generar una conexión entre los clientes y miembros de la empresa, así mismo la responsabilidad en que la empresa se compromete a dar servicios de calidad y a tiempo. También la empresa se encarga de darles a los clientes seguridad para así poder generar un vínculo de confianza.

2.4 Slogan

“Nuestras alianzas no solo unen empresas, unen familias”

2.5 Logo



Ilustración 30: Logo de la empresa Ecuamovers & Logistics S.A.
Elaborado por: las autoras

El logo de la empresa Ecuamovers & Logistics S.A. tiene como objetivo dar a conocer su función, según la imagen del logo hay líneas conectoras que pasan alrededor de la mitad del mundo interpretando a los migrantes que se encuentran en diferentes países, en cuanto al buque, camión y avión es dando a entender las diferentes formas y vías de transporte que hay para traer consigo o enviar mercadería, en este caso el menaje de casa, y que la empresa Ecuamovers & Logistic S.A. no tiene inconvenientes para realizar su trabajo y satisfacer al cliente. Se escogió el color azul para el diseño del logo ya que según Gonzalez (2013) el color azul simboliza lo fresco, lo transparente. Tiene un efecto tranquilizador para la mente y las empresas que utilizan el azul oscuro en su logotipo quieren transmitir la madurez y la sabiduría, también representa la lealtad, la confianza e inteligencia.

2.6 Constitución

Ecuamovers & Logistics S.A. se constituirá con dos socios los cuales se describen en la siguiente ilustración:

Tabla 10:
Descripción de los socios

Nombre del socio	Nacionalidad	C.I.
Bastidas Brigitte	Ecuatoriana	0941415051
Ordoñez Vilma	Ecuatoriana	0930326491

Elaborado por: autoras

2.6.1 Capital

El capital mínimo con que ha de constituirse la Compañía de Sociedad Anónima, es de ochocientos dólares. El capital deberá suscribirse íntegramente y pagarse al menos en el 25% del capital total. Las aportaciones pueden consistir en dinero o en bienes muebles o inmuebles e intangibles, o incluso, en dinero y especies a la vez. En cualquier caso las especies deben corresponder al género de comercio de la compañía. La actividad o actividades que integren el objeto de la compañía. El socio que ingrese con bienes, se hará constar en la escritura de constitución, los bienes serán valuados por los socios. La compañía podrá establecerse con el capital autorizado, el mismo que no podrá ser mayor al doble del capital suscrito. (Clery, 2009)

La agencia aduanera Ecuamovers & Logistics S.A. se constituirá con un capital de \$1.000 que se pagara en el momento de su suscripción, en la siguiente ilustración se muestra el porcentaje de la participación total de los socios:

Tabla 11
Porcentaje de la participación total de los socios

Socio	Participación	Porcentaje
Bastidas Brigitte	\$500	50%
Ordoñez Vilma	\$500	50%
Total Aporte	\$1000	100%

Elaborado por: autoras

2.7 Organigrama de la empresa

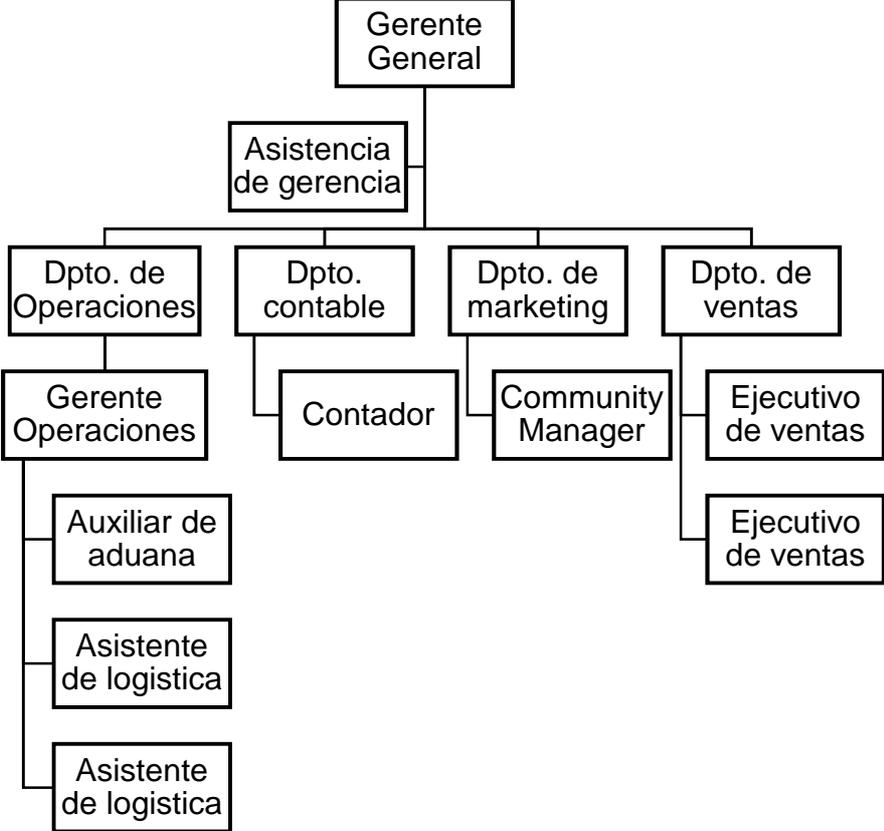


Ilustración 31: Organigrama de la empresa

Elaborado Por: Autoras

2.8 Cargo, función y perfil

Tabla 12:

Descripción de las funciones y perfil de los empleados

Cargo	Función	Perfil
Gerente General	Deberá planear, dirigir y supervisar y gestionarla parte administrativa y operativa de la Agencia de Aduanas, logrando los objetivos que la empresa se ha propuesto realizando todas las actividades necesarias para cumplirlas.	Edad: entre 23 a 45 años Estudios superiores en carreras de negocios internacionales, comercio exterior y afines. Experiencia mínima de 3 años
Asistente de gerencia	Gestionar y organizar todas las actividades administrativas y del Gerente general, redactando cartas solicitudes y llevando control de todos los documentos de la empresa. Atención al cliente personal y telefónicamente.	Edad: de 23 a 30 años Estudios superiores en carreras de administrativas y/o comercio exterior. Manejo del idioma ingles Manejo de Microsoft office y conocimiento de redacción, ortografía. Experiencia mínima dos años
Gerente de Operaciones	Supervisión de las asignaciones de los empleados. Presenta informes sobre	Edad: entre 25 a 45 años Estudios superiores en carreras de administración, negocios

	las actividades operacionales de la empresa	internacionales, finanzas y afines.
	Pronóstico de ventas y ayuda a la planificación de nuevas estrategias	Experiencia mínima de 3 años
Auxiliar de Aduana	Responsable en asistir a los aforos físicos y reconocimientos de mercancías. Supervisar que la mercancía arribada este acorde a la documentación	Edad entre 25 a 40 años Estudios superiores en carreras de administrativas y/o negocios internacionales. Conocimiento de los reglamentos y normativas del comercio exterior Experiencia mínima dos años
Asistente de logística	Encargado de todas las actividades relacionadas con el comercio exterior. Digitación de declaraciones aduaneras, organización de documentos aduaneros.	Edad: de 25 a 40 años Estudios superiores en carreras de administrativas y/o negocios internacionales. Conocimiento de Ecuapass Experiencia mínima dos años
Contador	Responsable de organizar y tener control de facturas	Edad: de 22 a 45 años Estudios superiores en

	para llevar la contabilidad de la empresa, declaraciones tributarias etc.	carreras de Contador público Autorizado y auditoria. Conocimientos tributarios Experiencia mínima dos años
Community Manager	Encargado de diseñar y mantener actualizada la página web de la empresa. Realizar las publicidades y promociones en redes sociales, etc.	Edad: de 22 a 40 años Estudios superiores en diseño gráfico y marketing Conocimiento de programas de diseñador Experiencia mínima dos años
Ejecutivo de ventas	Elaborar estrategias y una meta mensual de ventas. Informe mensual de las ventas realizadas. Negociar y cerrar tratos que tengan todas las garantías que requiere la empresa.	Edad: de 22 a 30 años Estudios superiores en carreras de negocios, administrativas. Manejo del idioma ingles Manejo de Microsoft office y conocimiento de redacción, ortografía. Experiencia mínima un año

Elaborado por: autoras

2.9 Descripción clara del servicio

La agencia aduanera de menajes de casa Ecuamovers & Logistics S.A. tendrá como actividad principal brindar el servicio de desaduanización de importaciones de menajes de casa con vehículo, sin vehículo y carga suelta. Para efectuar este servicio contaremos con dos alianzas claves: a) alianza con el agente de aduanas Ing. Dantón Jairo Acosta Mendoza, y b) alianzas con Consolidadoras de carga de Ecuador.

A través de estas alianzas se busca ofertar el servicio completo a los migrantes, es decir, embarque, transporte internacional y el despacho de sus pertenencias. El principal objetivo de estas alianzas es evitar los problemas existentes que presentan los migrantes al momento de importar sus menajes, controlando el menaje de casa y su contenido desde origen, dando seguimiento completo al trámite hasta su despacho e informando al migrante de forma clara, precisa, concisa y honesta de todo el proceso al que se someterá su menaje de casa, y de la misma forma, se le indicará los posibles escenarios en caso de que no se siga estrictamente las normas vigentes para la importación de menajes de casa. Cada trámite es un caso único y por tanto contará con una asesoría personalizada, acorde a los requerimientos del cliente.

Las consolidadoras de carga aliadas serán responsables por el embarque y transporte de los menajes de casa desde los puntos de origen, con la colaboración de su red de agentes internacionales. Gracias a capacitaciones que la agencia aduanera Ecuamovers & Logistics S.A. impartirá a las consolidadoras, estas serán capaces de manejar este régimen, comprobando que la carga cumpla con los requisitos aduaneros para ser exento de tributos, tales como: límites de cantidades, tiempo de residencia y enseres permitidos, así como también corroborando que la lista de menaje que realicen, este acorde con las cajas y/o bultos del menaje de casa que se embarcó.

El agente de aduanas aliado aportará en el proceso con auxiliares de aduanas experimentados en el tema, así mismo verificará que los trámites aduaneros para la desaduanización del menaje de casa estén correctos para posteriormente firmar electrónicamente y poder enviar la Declaración Aduanera de Importación a la SENA E.

2.10 Descripción breve del modelo de negocios

La agencia aduanera de menajes de casa “Ecuamovers & Logistics S.A.” tendrá que buscar y ganar alianzas con empresas que buscan ofertar el servicio completo de menajes de casa a los migrantes, para así poder realizar la negociación necesaria entre consolidadora aliada y cliente, una vez que la negociación este cerrada se le informa al cliente como se va a realizar el proceso de desaduanización de menajes de casa y cuáles son los pasos a seguir para obtener el resultado esperado por el cliente, esto incluye los documentos que son requeridos por la aduana, las tarifas en caso de contratiempos e indicación de posibles inconvenientes.

El modelo de negocios que funcionará en Ecuamovers & Logistics S.A tendrá la categoría de “*Business to Business*” (B2B), tanto en la economía tradicional como en la nueva economía, a partir del uso de una página web, es decir, las transacciones comerciales se realizarán entre dos negocios: Ecuamovers & Logistics S.A. como agencia aduanera y las consolidadoras de carga aliadas, tanto de forma tradicional como de forma electrónica.

Unas de las principales motivaciones de compra que se espera proveer a los clientes son las especificaciones, la rapidez y la garantía. Con este modelo de negocios se tiene como objetivo desarrollar una relación comercial multicanal, en donde físicamente se realicen visitas, se ofrezcan servicios, se impartan capacitaciones al personal de las consolidadoras de carga, perno de la misma manera, se les ofrezca asistencia y seguimiento vía internet. Como resultado, se espera tener una comunicación rápida y segura, así como también una facilidad de integración de procesos. Con este medio, Ecuamovers & Logistics S.A. también visualiza la posibilidad de ampliar su red de consolidadoras aliadas a través de portales y plataformas de agentes y empresas, promoviéndose así en el mercado.

2.11 Cadena de valor

Tabla 13:
Cadena de valor

Modelo de Cadena de Valor según Porter

Infraestructura de la empresa

Administración de Recursos Humanos

Desarrollo de Tecnología

Compras y Abastecimientos

Logística de entrada	Procesos	Logística de salida	Marketing y ventas	Posventa
----------------------	----------	---------------------	--------------------	----------

Fuente: Michael Porter, Competitive Advantage (1985)

Actividades primarias

Logística de entrada: Identificación de la demanda, recopilación de datos, descripción del servicio y materiales.

Procesos: realización de trámites por agente de aduana, materiales e insumos en el proceso del servicio terminado.

Logística de salida: Procesamiento del servicio, documentación, informes y despacho del menaje de casa

Marketing y ventas: Gestión de la publicidad, promoción, políticas de comunicación, capacitaciones y visitas para conocimiento de la satisfacción del cliente.

Posventa: Fidelización del cliente a través de programas y detalles extras, seguimiento de cada servicio dado.

Actividades de apoyo

Infraestructura de la empresa: Administración, planificación, contabilidad, logística, ventas.

Administración de Recursos Humanos: Capacitaciones, compensaciones

Desarrollo de tecnología: Investigación de mercado, diseño del proceso, control, gestión de tecnología en la comunicación y documentación.

Compras y abastecimiento: Adquisición de materiales, publicidad.

2.12 Estudio Técnico

2.12.1 Ubicación de oficinas

La oficina estará ubicada en el sector norte de Guayaquil, en la ciudadela Kennedy Norte, edificio World Trade Center – Galerías Milenium, primer piso, local No. 80. La oficina cuenta con 50 metros cuadrados y tiene las siguientes características: oficina con vista, central de aire acondicionado, 1 baño, acceso las 24 horas, 7 días a la semana, edificio inteligente, antisísmico, y cuenta con seguridad completa. El precio del mismo es de \$750,00, incluido alcuotas. Se ha escogido esta ubicación debido a que se encuentra en una zona comercial, financiera bancaria, corporativa, lo que le da un acceso a los clientes y de fácil ubicación, además de un costo accesible.

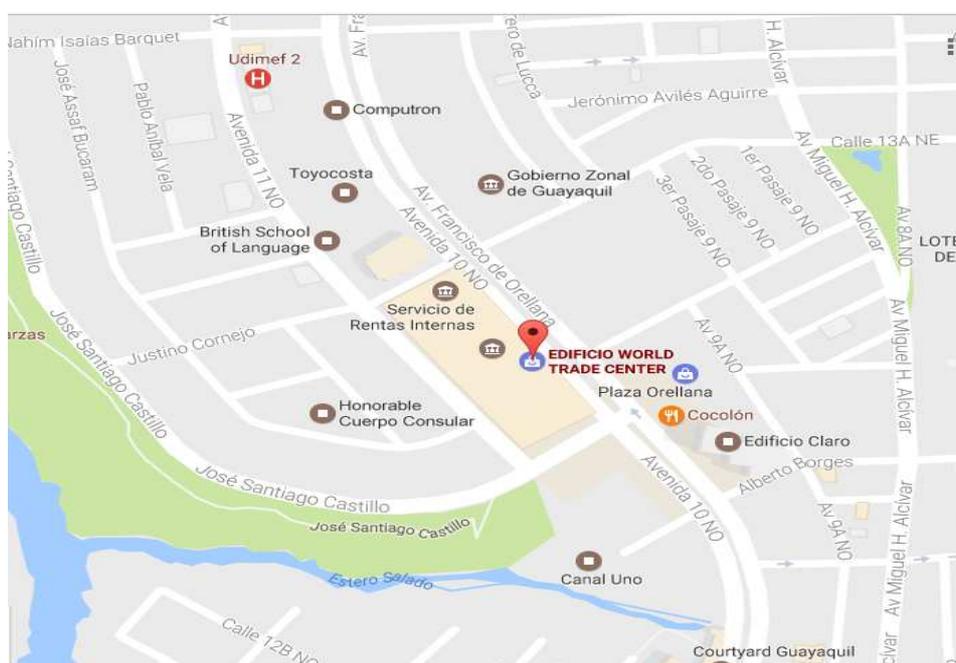


Ilustración 32: Ubicación de la oficina

Fuente: Google maps

2.12.2 Muebles

Se prevé utilizar:

Tabla 14:
Detalle de los muebles para oficina

Muebles y Enseres			
Escritorio gerencial Mónaco	1	392	392
Escritorio ejecutivo intermedio Plek Plus	2	323,10	646,20
Sistema de trabajo línea Plek de 2 puestos con particiones horizontales en madera RH	1	251,91	251,91
Sistema de trabajo línea Mónaco de 4 puestos con credenza	1	1124,64	1124,64
Mesa de reuniones Senegal 10 pax	1	783,4	783,4
Counter de recepción Arabic	1	562,27	562,27
Sillones Intermedios Grafiti 3 puestos	2	199,74	399,48
Mesa de centro Passport C	1	100,8	100,8
Vitrina Biblioteca Raz	2	310,8	621,6
Archivadores verticales de 4 gavetas	2	204,54	409,08
Archivadores aéreos maderado recto Ben II	1	129,34	129,34

Nota: elaborado por las autoras

2.13 Financiamiento

La empresa Ecuamovers & Logistics S.A. tendrá un financiamiento mixto de sus operaciones, contando con un 30% de capital propio de los socios y cubriendo la diferencia del 70% con un préstamo bancario a 5 años con pagos semestrales.

2.14 Elementos de la Interfaz del Usuario

La empresa Ecuamovers & Logistics S.A. estará envuelta en un mundo corporativo cambiante, exigente y moderno. Es por esto que se crea la necesidad de llegar a sus clientes y a sus clientes potenciales de una forma rápida y dinámica, utilizando una página web de la empresa que permita no sólo conocerla, sino que también sea una herramienta de comunicación, control y asesoría inmediata. A continuación se detallan los siete pasos de la interfaz que han sido utilizados para la creación de la página web. En el Apéndice 3 se puede visualizar las capturas de pantalla de la página web Ecuamovers & Logistics S.A.

2.14.1 Contexto

En este paso se realiza el diseño del sitio web según el servicio que se desea ofrecer. En el caso de Ecuamovers & Logistics S.A., se utilizará un diseño funcional, puesto que lo primordial para los clientes es obtener respuestas rápidas, información actualizada y una asesoría personalizada, se utilizará poco material multimedia, sólo imágenes de los procesos aduaneros realizados con éxito.

2.14.2 Contenido

En el contenido de esta página web el servicio domina. Aquí se podrá visualizar una breve descripción de la empresa, su misión, visión, los servicios que ofrece y la manera en cómo maneja los procesos con sus clientes. Así mismo, ofrece un contacto abierto mediante un chat interactivo y a través de formularios con inquietudes. Como un valor agregado para los clientes, la empresa pone a disposición de ellos una ventana sólo para sus clientes en donde se podrá conocer en tiempo real el estado de sus trámites.

2.14.3 Comunidad

Se busca que el sitio web tenga una interacción fuerte. La página web tendrá un chat interactivo en el cual asesores de la empresa atenderán sus inquietudes y buscarán proveer soluciones eficaces. En caso de no necesitar una asesoría inmediata, está abierto un formulario en el cual se pueden exponer las dudas o solicitudes, mismas que recibirán una respuesta en un lapso no mayor a 24 horas. A los clientes se les dará un usuario y una vez que sean miembros podrán acceder a

información personal de sus trámites tales como: estado, observaciones y días de trámite.

2.14.4 Personalización

Como política de la empresa, se busca ofrecer un sitio web con una personalización individual. Es por esta razón que se ofrece la asistencia de asesores, se solicita un registro en caso de consultas, se crea un usuario a los clientes para que al iniciar sesión sólo puedan ver sus trámites, puesto que cada trámite es un caso diferente y debe ser tratado de una manera individual.

2.14.5 Conexión

El sitio web tendrá un arquetipo de conexión de “sitio de cubo” puesto que el contenido del sitio es generado por la empresa y vínculos de entidades que regulan el sector y sirven adicionalmente como fuentes informativas tales como: SENA y SENAMI.

2.14.6 Comercio

Se podrá conocer tarifas promedio según el tipo de servicio en caso de solicitar una cotización. Sin embargo, las transacciones comerciales no pueden ser realizadas por este medio debido a la complejidad del sector.

CAPITULO III

3.1 Marketing de servicios

Ecuamovers & Logistics S.A es consciente que para poder brindar el servicio de desaduanización de menajes de casa y cumplir su misión de cambiar la percepción que tienen los clientes por este servicio, es necesario primero capacitar a sus empleados en varios niveles, tales como: servicio al cliente, solución de problemas, actualización de conocimientos, seminarios y talleres. Con esto, se busca brindarle al personal herramientas de superación y de desarrollo profesional, en donde se sientan a gusto en la empresa y que ello se vea reflejado en el servicio que reciben los clientes indirectos (migrantes) a partir de la intermediación de los clientes directos de la empresa (consolidadoras).

3.2 Análisis FODA

El análisis FODA servirá como herramienta en el presente proyecto para realizar el análisis situacional de la empresa Ecuamovers & Logistics S.A., obteniendo como resultado un diagnóstico que sirva como guía en la toma de decisiones de la empresa.

Fortalezas.

F1: Empresa innovadora en el mercado.

F2: Alta calidad en el servicio.

F3: Recurso humano calificado profesionalmente con excelente formación y destrezas.

F4: Comunicación en tiempo real de manera interactiva obteniendo una buena relación con el cliente.

F5: Especialización del servicio.

F6: Alta fidelidad con los clientes.

F7: La empresa capacita de forma constante al personal de la empresa y a las consolidadoras.

F8: Servicio personalizado.

Oportunidades.

O1: Crecimiento en el retorno de ecuatorianos

O2: Expansión con aumento de alianzas con consolidadoras

O3: Disminución de impuestos y aranceles

O4: Convenios políticos con demás países que beneficien a los migrantes

O5: Sistema de Aduana con mayor rapidez

O6: Programas de ayuda a migrantes por parte del gobierno.

O7: La mayoría de las empresas competidoras no tienen el conocimiento total del proceso menaje de casa.

Debilidades.

D1: Sueldos poco atractivos de acuerdo al mercado.

D2: Carencia de marca reconocida en el mercado.

D3: Cartera de clientes dependiente.

D4: Altos gastos en capacitaciones.

D5: Competencia existente se encuentra posicionada.

D6: Tamaño de personal empresarial reducido.

D7: Necesidad de inversión en sistema interno para control.

Amenazas.

A1: Crisis económica en Ecuador

A2: Decadencia del plan retorno

A3: El cambio de moneda incrementado

A4: cambio en reglamentos de la aduana

A5: competencia de consolidadoras grandes

3.3 Matriz DAFO

Tabla 15:

Tabla de la matriz DAFO

Amenazas	Oportunidades
A1: Crisis económica en Ecuador	O1: Crecimiento en el retorno de ecuatorianos
A2: Decadencia del plan retorno	O2: Expansión con aumento de alianzas con consolidadoras
A3: El cambio de moneda incrementado	O3: Disminución de impuestos y aranceles
A4: cambio en reglamentos de la aduana	O4: Convenios políticos con demás países que beneficien a los migrantes
A5: Competencia de consolidadoras grandes	O5: Sistema de Aduana con mayor rapidez
	O6: Programas de ayuda a migrantes por parte del gobierno
	O7: La mayoría de las empresas competidoras no tienen el conocimiento total del proceso de menaje de casa.
D1: Sueldos poco atractivos de acuerdo al mercado.	F1: Empresa innovadora en el mercado.
D2: Carencia de marca reconocida en el mercado.	F2: Alta calidad en el servicio.
D3: Cartera de clientes dependiente.	F3: Recurso humano calificado profesionalmente con excelente formación y destrezas.
D4: Altos gastos en capacitaciones.	F4: Comunicación en tiempo real de manera interactiva obteniendo una buena relación con el cliente.
D5: Competencia existente se encuentra posicionada.	F5: Especialización del servicio.
D6: Tamaño de personal empresarial reducido.	F6: Alta fidelidad con los clientes.

D7: Necesidad de inversión en sistema interno para control.

F7: La empresa capacita de forma constante al personal de la empresa y a las consolidadoras.

F8: Servicio personalizado.

Debilidades

Fortalezas

Elaborado por: autoras

3.4 Análisis de las cinco fuerzas de Porter

3.4.1 Competidores del sector

La competencia directa fue determinada en el capítulo I del presente proyecto. Se encontraron 25 consolidadoras de carga que ofrecen el servicio completo de embarque y desaduanización de menajes de casa, ya sea por agentes aduaneros propios de la empresa o por prestación de servicio a terceros. Sin embargo, al ser un proyecto de emprendimiento, no se espera empezar a competir con las empresas grandes, clasificadas así por sus ventas. Al iniciar las operaciones, Ecuamovers & Logistics S.A. competirá directamente con las empresas pequeñas puesto que se comenzará con una categoría similar a la de las empresas pequeñas.

Estas empresas llevan varios años en el mercado, lo conocen y tienen estrategias definidas para competir, entre ellas: alianzas con navieras, alianzas con embarcadores expertos en el mercado, descuentos, etc. Su marca se ha posicionado y en alguno de ellos, se ha fortalecido y se ha convertido en una marca reconocida por los migrantes. Además, tienen conexiones con varios agentes el mundo, lo que les facilita las operaciones en el exterior.

Estas características convierten a las empresas consolidadoras de carga pequeñas, mencionadas en el Capítulo I del presente trabajo de titulación, en la competencia directa de Ecuamovers & Logistics S.A.

3.4.2 Competidores entrantes

En la industria en la que se desea incursionar, la competencia indirecta es muy fluctuante ya que existe una demanda de consolidadoras de carga que no

realizan, o realizan en su minoría, embarques de menajes de casa, y no efectúan la desaduanización de los mismos por diversos factores, tales como: problemas aduaneros, complejidad en el proceso, falta de experiencia y/o conocimiento en su totalidad, por los riesgos, entre otros. Tomando en consideración esta demanda, hay un gran número de agentes aduaneros, quienes se especializan en diferentes regímenes, y si lo desean, pueden incursionar en el negocio. Estos agentes pueden ofrecerles alianzas similares a las consolidadoras, brindando mayores beneficios, precios más bajos que muchas veces se inclinan a una competencia desleal, y facilidades en el proceso aduanero.

A su vez, se pueden considerar como competidores entrantes a la misma demanda del mercado, debido a que cuentan con la actividad de consolidar y desconsolidar carga, y el paso siguiente sería contar con un agente aduanero propio de la empresa, mismo que debería cumplir una serie de requisitos establecidos por la SENA. Al tener un agente aduanero interno, podrían desistir de la alianza con la empresa Ecuamovers & Logistics S.A., convirtiéndolos en posibles competidores entrantes para el presente proyecto. Se debe tener en cuenta que estas consolidadoras de carga pueden ofrecer precios mucho más bajos debido a que utilizan la economía de escala; prefieren cerrar altas cantidades de embarques y vendiéndolos a precios bajos, pero el volumen de ventas compensa el precio de venta, produciendo utilidades. A través de esto, existiría una diferenciación de producto/servicio al ser una consolidadora reconocida y posicionada.

3.4.3 Productos sustitutos

Debido a que Ecuamovers & Logistics S.A. ofrece el servicio de embarque y desaduanización de menajes de casa a través de alianzas con consolidadoras de carga, los migrantes pueden optar por diferentes opciones para importar sus menajes. Ellos pueden contratar directamente los servicios de una naviera o aerolínea para transportar el menaje, lo que evitaría que opten por tomar el servicio completo con una consolidadora de carga. Esta opción no es muy favorable para los clientes, puesto que las entidades no se especializan en menajes de casa y pueden generarse conflictos en el proceso aduanero. De la misma manera, los migrantes pueden acudir directamente a la SENA para el servicio de desaduanización del menaje de casa completamente gratuito, lo que haría innecesaria la contratación de

los servicios de una agencia aduanera. Generalmente, esta opción no es muy recurrente debido a que no tienen la asesoría personalizada desde el inicio de su decisión de retornar. Por otra parte, el migrante podría

El comercio exterior no tiene operaciones predeterminadas, por tanto, suele mezclar varias operaciones para un mismo fin. Puede ser realizado con un mismo operador de comercio exterior o en su defecto, puede ser realizado con varios intermediarios que finalicen la operación.

3.4.4 Poder de negociación de los clientes

En el caso del presente proyecto, Ecuamovers & Logistics S.A. no negociará directamente con el cliente, sino más bien será la consolidadora de carga aliada quien negocie con ellos. Por lo tanto, los clientes de la empresa serán las consolidadoras de carga quienes decidirán si realizar la alianza con la empresa o no. La demanda fue analizada en el capítulo I del presente proyecto. Considerando que la demanda es mediana, los clientes pueden exigir más. Adicional a esto, a los clientes les es conveniente tener un alto volumen de embarques, debido a que afecta directamente su relación con sus proveedores, que en este caso son los agentes y las navieras. A mayor volumen de embarques, mayores beneficios les serán otorgados. Por tanto, la presente alianza les resulta favorable a las consolidadoras de carga.

Estas consolidadoras de carga tienen ventajas puesto que conocen el mercado y la disponibilidad de otros agentes de aduanas para ofrecerles el mismo servicio, incluyendo disminución de precios a fin de que se les otorgue la alianza a ellos. No obstante, cabe recalcar que en este negocio, el precio no es el factor más importante dado que una consolidadora de carga que por varios años no ha incursionado en el negocio de menajes de casa a causa de los diversos conflictos que tiene este servicio si no se lo llega a realizar con cautela, conocimiento y precaución. Por tanto, los clientes negociarán un resguardo que les asegure que su empresa no sufrirá inconvenientes mayores como los ya conocidos en el negocio de los menajes de casa. Las capacitaciones constantes a las consolidadoras aliadas servirán como herramientas que les ofrecerán fiabilidad en Ecuamovers & Logistics S.A. y sus alianzas con la misma. Así mismo, las consolidadoras podrán demandar mejoras en el servicio para brindar una mejor experiencia a los clientes finales.

3.4.5 Poder de negociación con los proveedores

En el negocio de las agencias aduaneras, en caso de contratar la firma de un agente aduanero externo, debe haber una relación estable y de mucha confianza entre ambas partes, en vista de que Ecuamovers & Logistics S.A. digitalará y firmará los trámites en el sistema Ecuapass y quien reflejará como declarante será el agente aduanero. Por ello, es importante mantener una relación laboral estable con el agente, puesto que un cambio de agente incluye cambio de auxiliar de aduanas, cambio de documentación, etc, acarreando gastos adicionales. Por tanto, en términos legales, el agente deberá confiar en las mercancías que declarará la agencia, considerando las aprensiones legales que pueden resultar como consecuencia de problemas en el proceso. De tal forma, el agente aduanero en su calidad de proveedor negociará términos de precio, pago, revisar la información que él crea conveniente en las declaraciones aduaneras y tener una seguridad legal con una garantía en caso de haber inconvenientes, misma que será devuelta en el plazo establecido. Así mismo, Ecuamovers & Logistics S.A. buscará negociar con el agente aduanero capacitaciones y/o actualizaciones de la información correspondientes a los menajes de casa, a fin de que ambos puedan alcanzar sus objetivos propuestos. Al haber una amplia oferta de agentes de aduanas, el poder de negociación de los proveedores disminuye.

3.5 Cinco fuerzas de Porter – Análisis cuantitativo

Tabla 16:

Cinco fuerzas de Porter, análisis cuantitativo de competidores del sector

Competidores del Sector	Nivel de impacto				
	5	4	3	2	1
Concentración de competidores directos existentes	X				
Uso de estrategias para competir	X				
Posicionamiento de la marca		X			
Curva de experiencia		X			

Total	18
Promedio	4,5

Nota: elaborado por las autoras

Tabla 17:
Cinco fuerzas de Porter, análisis cuantitativo de competidores entrantes

Competidores Entrantes	Nivel de impacto				
	5	4	3	2	1
Concentración de competidores indirectos existentes	X				
Competencia desleal		X			
Economías de escala		X			
Diferenciación de producto/servicio			X		
Total	16				
Promedio	4				

Nota: elaborado por las autoras

Tabla 18:
Cinco fuerzas de Porter, análisis cuantitativo de productos sustitutos

Productos sustitutos	Nivel de impacto				
	5	4	3	2	1
Disponibilidad de sustitutos	X				
Rendimiento y calidad comparada entre el producto ofrecido y su sustituto		X			

Costos de cambio para el cliente		X
Total	13	
Promedio	4,33	

Nota: elaborado por las autoras

Tabla 19:
Cinco fuerzas de Porter, análisis cuantitativo poder de negociación de los clientes

Poder de negociación de los clientes	5	Nivel de impacto			
		4	3	2	1
Concentración de clientes	X				
Volumen de compras		X			
Diferenciación	X				
Información acerca del proveedor	X				
Productos sustitutos		X			
Total	23				
Promedio	4,6				

Nota: elaborado por las autoras

Tabla 20:
Cinco fuerzas de Porter, análisis cuantitativo poder de negociación con los proveedores

Poder de negociación con los proveedores	5	Nivel de impacto			
		4	3	2	1
Concentración de proveedores	X				
Costos de cambio de proveedor	X				

Impacto de los insumos		X
Disponibilidad de insumos		X
Total	18	
Promedio	4,5	

Nota: elaborado por las autoras

3.5.1 Resumen de las cinco fuerzas de Porter

Tabla 21:
Resumen de las cinco fuerzas de Porter

Fuerza	Nivel de impacto promedio
Competidores del sector	4,5
Competidores entrantes	4
Productos sustitutos	4,33
Poder de negociación con los clientes	4,6
Poder de negociación con los proveedores	4,5
Promedio Total	4,37

Nota: elaborado por las autoras

Para concluir, se puede visualizar que el poder combinado de las cinco fuerzas es 4,37, el mismo que representa el micro entorno. Este es un promedio alto el cual indica que las cinco fuerzas son poderosas y se muestra una baja posibilidad de obtener mayores beneficios. Aunque el resultado es un poco desfavorable, este puede ser tomado como un impulso y estímulo para la empresa a buscar la innovación y diferenciación en el mercado, lo cual permitiría mejorar y disminuir el impacto negativo obteniendo una posición más competitiva. Se estima que este resultado se da debido a que es una empresa nueva que está entrando a un mercado de empresas que por lo general llevan varios años en el mismo. Como toda

empresa nueva, habrán dificultades al inicio de sus operaciones, pero con las estrategias de marketing se busca posicionar a Ecuamovers & Logistics S.A.

3.6 Matriz MEFI – Fortalezas y Debilidades

En referencia al FODA anteriormente mencionado en el capítulo II, se da la información concreta para realizar la matriz MEFI que consiste en los aspectos de la parte interna de la empresa.

Tabla 22:
Matriz MEFI

	Matriz MEFI	Peso	Calificación	Peso Ponderado
	Fortalezas			
F1	Empresa innovadora en el mercado.	0,05	3	0,15
F2	Alta calidad en el servicio.	0,05	3	0,15
F3	Recurso humano calificado profesionalmente con excelente formación y destrezas.	0,11	3	0,33
F4	Comunicación en tiempo real de manera interactiva obteniendo una buena relación con el cliente.	0,11	3	0,33
F5	Especialización del servicio.	0,06	4	0,24
F6	Alta fidelidad con los clientes.	0,05	3	0,15
F7	La empresa capacita de forma constante al personal de la empresa y a las consolidadoras.	0,15	4	0,6
F8	Servicio personalizado.	0,03	3	0,09

Debilidades				
D1	Sueldos poco atractivos de acuerdo al mercado	0,08	2	0,16
D2	Carencia de marca reconocida en el mercado.	0,05	2	0,1
D3	Cartera de clientes dependiente	0,06	3	0,18
D4	Altos gastos en capacitaciones.	0,07	3	0,21
D5	Competencia existente se encuentra posicionada.	0,06	4	0,24
D6	Tamaño de personal empresarial reducido.	0,04	2	0,08
D7	Necesidad de inversión en sistema interno para control.	0,03	2	0,06
Total		1		3,11

Nota: elaborado por las autoras

3.7 Matriz MEFE – Oportunidades y Amenazas

En referencia al FODA anteriormente mencionado en el capítulo II, se da la información concreta para realizar la matriz MEFE que consiste en los aspectos de la parte externa de la empresa.

Tabla 23:
Matriz MEFE

Matriz MEFE		Peso	Calificación	Peso Ponderado
Oportunidades				
O1	Crecimiento en el retorno de ecuatorianos	0,07	3	0,21

O2	Expansión con aumento de alianzas con consolidadoras	0,10	3	0,30
O3	Disminución de impuestos y aranceles	0,08	3	0,24
O4	Convenios políticos con demás países que beneficien a los migrantes	0,05	2	0,1
O5	Sistema de Aduana con mayor rapidez	0,06	2	0,12
O6	Programas de ayuda a migrantes por parte del gobierno.	0,08	3	0,24
O7	La mayoría de las empresas competidoras no tienen el conocimiento total del proceso menaje de casa.	0,11	3	0,33
Amenazas				
A1	Crisis económica en Ecuador	0,08	3	0,24
A2	Decadencia del plan retorno	0,10	3	0,3
A3	El cambio de moneda en el mercado incrementado	0,10	2	0,2
A4	cambio en reglamentos de la aduana	0,11	3	0,33
A5	competencia de consolidadoras grandes	0,06	3	0,18
Total				2,79

Nota: elaborado por las autoras

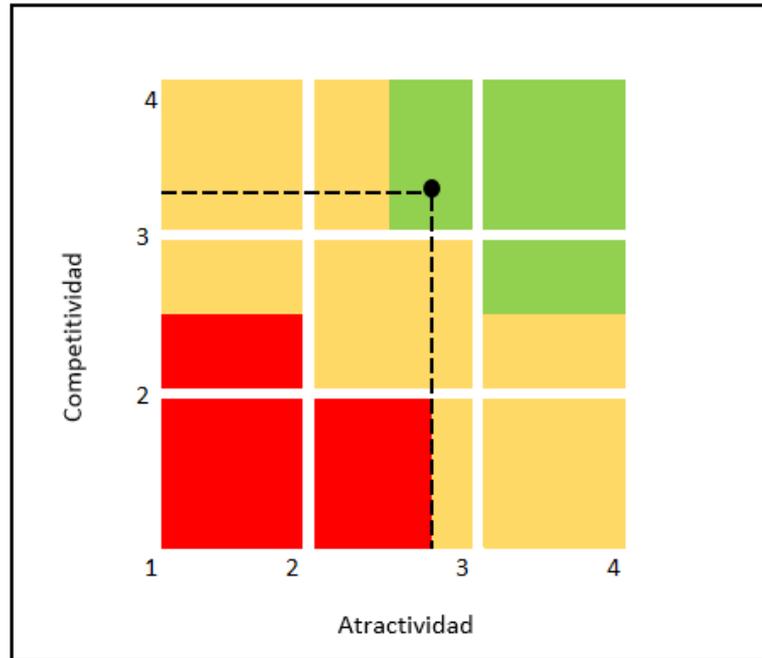


Ilustración 33: Matriz McKinsey
 Nota: elaborado por las autoras

Se puede concluir en que, acorde a los resultados de la matriz Mckinsey conforme a los datos arrojados por las matrices MEFE y MEFI, la empresa Ecuamovers & Logistics S.A. se encuentra en una posición de crecimiento defensivo, puesto que se encuentra entre el cuadrante uno, que representa un liderazgo en un mercado atractivo, y entre el cuadrante dos, que indica que se debe identificar los segmentos con mayor índice de crecimiento y así mismo utilizar los recursos de una manera eficiente para mantener la empresa en una buena situación (Munuera & Rodríguez, 2007) . En conclusión la empresa se encuentra en un mercado novedoso en el cual tiene un buen prospecto, pero debe dirigirse a mercados estratégicos de manera en que pueda progresar.

3.8 Introducción al Marketing Mix

Tomando en consideración que las 7ps son elementos claves al momento de tomar decisiones y cumplir objetivos, la agencia aduanera Ecuamovers & Logistics S.A. proporcionará un servicio a los migrantes, aplicando las 7ps del marketing mix de la siguiente manera:

3.8.1 Producto

Servicio de desaduanización de menajes de casa importados hacia el Ecuador, ofreciendo adicionalmente el transporte internacional con nuestras consolidadoras de carga aliadas, obteniendo así un completo seguimiento de la importación y evitando inconvenientes, retrasos en la entrega y pago de valores no acordados.

3.8.2 Precio

Acorde a las encuestas realizadas a migrantes que ya han recibido el servicio de nuestra competencia, se evidencia que un 45,1% están dispuestos a cancelar entre \$600 a \$700 dólares americanos por el servicio de desaduanización de menajes de casa con vehículo. Este es el precio que fijan los clientes finales (demanda indirecta) por el servicio, en base a su experiencia previa con otras agencias aduaneras. Sin embargo, los clientes directos de Ecuamovers & Logistics S.A. son las consolidadoras de carga (demanda directa), por lo tanto, se debe fijar un precio acorde al valor que perciban ellos por el servicio que se les ofrece. Para poder fijar un precio justo y competitivo, se realizará una mezcla entre dos técnicas: Fijación de precios basada en el valor y Fijación de precios basada en la competencia.

Según Kotler y Armstrong “La fijación de precios basada en el valor utiliza las percepciones que tienen los compradores del valor, y no los costos del vendedor, como clave para fijar los precios” (2007, pág. 324). La entrada de una agencia aduanera de menajes de casa al mercado de las consolidadoras de carga no es muy común, pero tampoco fácil. Al tener tantos inconvenientes en el proceso, estas empresas han optado por evitar dar este servicio. Es en esa brecha en donde Ecuamovers & Logistics S.A. busca introducirse, ofreciendo a sus clientes un servicio personalizado, garantizado, controlado, minimizando lo inconvenientes y capacitándolos constantemente. Las consolidadoras podrán comprobar y comparar que el servicio que se les ofrece está acorde al precio establecido. La empresa proyecta un modelo de negocio ganar-ganar, de manera en que las consolidadoras de carga perciban el valor del servicio que ofrece esta nueva empresa y lo que la diferencia de las otras propuestas que tengan, con calidad y buen servicio a un precio justo.

Así mismo, estos autores presentan otra técnica de fijación de precios basada en la competencia, y afirman que “los consumidores basan sus juicios del valor de un producto en los precios que los competidores cobran por productos similares” (Kotler & Armstrong, 2007, pág. 327). Si bien es cierto, se conoce el precio de la competencia, gracias a las referencias indicadas por los migrantes encuestados. Al ser una empresa pequeña que está iniciando sus operaciones, lo lógico es imitar a los grandes del mercado y a sus precios referenciales, siguiendo a la sabiduría colectiva de la industria. Para el caso particular de Ecuamovers & Logistics S.A., se les ofrecerá a los clientes directos un valor acorde a los servicios requeridos por contenedor y contenido, puesto que desaduanizar un contenedor de 20” pies será menos trabajoso que desaduanizar uno de 40” pies debido a la cantidad de enseres y al procesamiento aduanero de su contenido. Los precios estarán dentro del rango de aceptación de los clientes finales (migrantes), adelantándonos a posibles negativas que puedan tener las consolidadoras de carga aliadas y evitándoles costos a ellos que no puedan cubrir. Con estos precios, se busca que las consolidadoras aliadas no tengan problemas para ser aceptados dentro de las ofertas que ellos realicen a los migrantes.

Tabla 24:
Descripción de precios de los servicios

Contenedor	Menaje de casa	Con vehículo
Carga suelta	\$450,00	
20” pies	\$500.00	\$560.00
40” pies	\$600.00	\$600.00

Nota: elaborado por las autoras.

Estos precios se establecieron utilizando una mezcla de ambas técnicas de fijación de precios, combinando el precio por el valor percibido por los clientes a un precio justo y el precio que basa la competencia en el mercado. Con ello, se prevé cubrir los costos sin inconvenientes y obtener un nivel de rentabilidad de 20,06% establecido por la empresa. Los precios no son altos, el monto máximo de pago que los migrantes indicaron fue de \$700. Ecuamovers & Logistics S.A. propone un

mínimo de \$500 y un máximo de \$600, basándose en lo que la competencia pueda ofrecer, se mejoraron los precios para hacerlos más competitivos y poder obtener las alianzas deseadas. A su vez, los clientes directos (consolidadoras) pueden tener rentabilidad sin problema alguno y se corroborará que es un precio justo al percibir el servicio de calidad que ofrece la empresa.

3.8.3 Plaza o distribución

Los servicios de la empresa Ecuamovers & Logistics S.A. se brindarán a través de las consolidadoras de carga aliadas y su red de agentes en origen, quienes se responsabilizarán por el embarque, supervisión de cajas y/o bultos, verificación de documentación, corroboración de enseres físicos con los detallados en la lista de menaje de casa. En destino, los clientes podrán acercarse a las oficinas de Ecuamovers & Logistics S.A. y ser atendidos personalmente.

3.8.4 Promoción

Se utilizará el comercio electrónico como herramienta principal para comunicar los servicios de la empresa a las consolidadoras de carga y agentes globales. Se contará con publicidad en redes sociales: Facebook, Instagram y twitter; además, la empresa tendrá un sitio web oficial, mismo que contará con un chat interactivo donde serán atendidas las inquietudes de los clientes, y podrán conocer de los servicios de la empresa y sus alcances.

Se entregará folletos empresariales, tarjetas de presentación para dar información física a las empresas que serán visitadas. Así mismo se dará agendas, plumas, jarros de cerámica, llaveros y mouse pad para promocionar nuestra compañía.

Adicional a esto, la empresa invertirá en suscripciones a portales especializados en agentes internacionales, tal como: Freightnet. A través de este tipo de herramientas electrónicas, los agentes pueden realizar una búsqueda de empresas especializadas y podrán realizar sus solicitudes y cotizaciones en la web, mismas que se redirigen al correo institucional de Ecuamovers & Logistics S.A.

3.8.5 Personas

Al ser quienes tratarán directamente con los clientes, el personal debe estar altamente capacitado y calificado para responder cualquier inquietud, resolver conflictos, dar agilidad al trámite de desaduanización de los menajes de casa y ofrecer un buen servicio en general. Se contratarán profesionales en carreras de comercio exterior, negocios internacionales o afines, mismos que deben manejar el idioma inglés. Se les dará la oportunidad a estudiantes universitarios de últimos años para aportar innovación a la empresa. Se buscará capacitar constantemente al personal de la empresa, considerando que las normativas se modifican constantemente y es primordial para las operaciones conocer los cambios que se realicen.

3.8.6 Procesos

(a) Cliente contacta a Consolidadora aliada vía sitio web, correo electrónico o vía telefónica, (b) la consolidadora responde con información del servicio completo de embarque y desaduanización del menaje. Solicita información de la cantidad de enseres y destino, (c) el cliente responde con información solicitada y pide cotización por el servicio completo, (d) la consolidadora envía cotización según el tipo de contenedor recomendable acorde a la cantidad de enseres que componen el menaje, se le indica al cliente opciones y se le aconseja el que esté más acorde a sus requerimientos, (e) el cliente decide si aceptar el servicio, (f) una vez que el cliente acepte el servicio y pide información de fechas de embarque posibles, según su fecha de retorno. Adicional, solicita información para el primer pago, (g) la consolidadora se encargará de gestionar toda la logística. Indicará posibles fechas de embarque acorde a la información que le den las navieras. De la misma forma le da al cliente la información del agente en origen quien le asesorará en el proceso de embarque, la información del agente en destino Ecuamovers & Logistics S.A. quien le asesorará en el despacho. Finalmente, le brinda la información bancaria para el primer pago respectivo, (h) para confirmar su aceptación y empezar la logística de llevar el menaje a las bodegas del agente y reservar el espacio con la naviera, el cliente realiza el pago de 50% y envía copia de depósito bancario a la consolidadora, (i) la consolidadora da aviso al agente aduanero aliado Ecuamovers & Logistics S.A. del nuevo trámite y le da el contacto del cliente para que lo asesore detalladamente

sobre proceso y documentación de aduanas, (j) el mismo tiempo, la consolidadora prepara el embarque para que coincida con el retorno del migrante. También debe chequear que la mercancía a embarcar esté acorde a los reglamentos de la Aduana del Ecuador, (k) ecuamovers & Logistics S.A. abre un archivo del nuevo trámite, se le da aviso al departamento de logística, (l) el departamento de logística de Ecuamovers & Logistics S.A. contacta al cliente, se le solicita la documentación respectiva al proceso aduanero, se le informa acerca del proceso de desaduanización de menajes de casa, tiempo de entregay de los posibles escenarios (inconvenientes) que pueden ocurrir en el proceso aduanero en caso de no regirse a las normativas aduaneras, (m) el cliente debe enviar la documentación completa a Ecuamovers & Logistics S.A. en el lapso establecido, (n) ecuamovers & Logistics S.A. recepta la documentación y prepara la misma: en caso de traer un vehículo, registra la subcategoría vehicular en el Servicio de Rentas Internas (SRI) y se revisa la factura, valor y año del vehículo que concuerde con el reglamento, certificados del mismo y ficha técnica. Se realiza la declaración juramentada y anexos, se finiquitan detalles de la lista de menaje y se revisa que esté acorde a la mercancía embarcada. Se chequea los movimientos migratorios, mismos que deben contener las entradas y salidas del país, comprobando el tiempo de residencia en el exterior. Se verifican las cédulas, el certificado de votación y en caso de no tenerlo, se guía al migrante a que regule su estatus en el Consejo Nacional Electoral próximo a su residencia, (o) ecuamovers & Logistics S.A. debe mantener constante contacto con agente en origen para comprobar el estado del embarque y revisión previa de la documentación, (p) el agente en origen, debe confirmar los datos del embarque, fecha estimada de arribo y que la carga este acorde al listado del menaje de casa, (q) una vez que arribo el menaje de casa al Ecuador, se le informa al migrante que debe acercarse a las oficinas de Ecuamovers & Logistics S.A para el ingreso de la documentación a la SENAE, (r) una vez que el cliente llegue a las oficinas, se procede al ingreso de la Solicitud de Reconocimiento de Mercancías a la SENAE con los papeles físicos a través de ventanilla. Adicionalmente, se solicita vía correo electrónico la asignación de horarios, (s) según el horario asignado, el cliente deberá asistir al reconocimiento físico de las mercancías. Debe estar presente el migrante acompañado de un auxiliar de aduanas para el chequeo de las mercancías. En esta parte del proceso, el funcionario de aduanas revisará cada caja y/o bulto, mismo que debe concordar con el listado ingresado, (t) el funcionario de aduanas asignado

emitirá un informe de inspección en el cual se detallarán novedades y/u observaciones del menaje, (u) ecuamovers & Logistics S.A debe examinar el informe de inspección e informarle al migrante acerca de cualquier novedad. El migrante da el visto bueno para la presentación de la Declaración Aduanera de Importación (DAI), (v) ecuamovers & Logistics S.A presentará la DAI en el sistema Ecuapass, (w) se está a la espera de comentarios y/u observaciones por parte del funcionario documental asignado por la SENA, (x) en caso de no haber inconvenientes, se espera la autorización de salida por parte de la aduana. Caso contrario, el cliente deberá presentar los justificativos correspondientes y esperar la aprobación de la SENA, (y) una vez que se cuente con la autorización de salida por parte de la SENA, se le informará a la consolidadora de carga aliada, (z) la consolidadora de carga le informará al cliente acerca de la autorización de salida al cliente y se le enviará facturas, solicitándole el pago del 50% restante, (aa) tan pronto el cliente realice el pago de la diferencia adeudada, la consolidadora procederá con los pagos a los proveedores respectivos: navieras, se le entrega el valor de bodegaje a la agencia aduanera y se realiza el pago de sus comisiones, (ab) el auxiliar de aduanas de Ecuamovers & Logistics S.A. procede con el pago del almacenaje a bodega y retiro de mercadería, entregándosela inmediatamente al migrante, (ac) si el cliente lo desea, Ecuamovers & Logistics S.A. podrá ofrecerle como servicio adicional el transporte local de su menaje de casa, desde la bodega hasta su domicilio. Para llevar esto a cabo, se subcontratarían empresas de transporte pesado. (Ver anexo 3)

3.9 Evidencia Física

Debido a que “Ecuamovers & Logistics S.A.” es una empresa nueva, no se puede ofrecer una evidencia física en cuanto a testimonios o fotografías. Sin embargo, para tener una apertura con el cliente, cuando visiten las oficinas se encontrarán con un ambiente acogedor, organizado, iluminado y con buena presencia que de la perspectiva de una empresa sería y transmita confianza. En las oficinas se atenderá personalmente a los clientes y se desarrollará toda la logística para el despacho de los menajes de casa.



Ilustración 34: Evidencia física de la empresa
Fuente: Sitio Web Plusvalía



Ilustración 35: Evidencia física de la empresa II
Fuente: Sitio Web Interiores de Casas Modernas

3.10 Plan de Marketing

3.10.1 Objeto de análisis

El objeto de análisis es realizar el plan de marketing para Ecuamovers & Logistics S.A. en Guayaquil. El ámbito geográfico que se va a considerar es nacional y el ámbito temporal será un periodo mayor de un año, es decir será plurianual por lo tanto será considerado como un plan estratégico de marketing.

3.10.2 Análisis estratégico de la situación

3.10.2.1 *Determinación de las variables a utilizar*

Variables internas

Aspectos productivos

Nivel de calidad del producto final

Economías de escala y experiencia

Aspectos comerciales

Equipo de ventas compuesto por 2 ejecutivos de ventas que responden directamente al gerente general.

Canales de distribución utilizados y poder sobre los mismos

Ventas y tasa de crecimiento anual de un 1,05%

Principales clientes por actividad, según tabla no. 6, 7, 8, 9 con la clasificación de las empresas consolidadoras ilustrados en el capítulo I que no realizan menajes de casa o no lo realizan con alta frecuencia como servicio fijo en su cartera y desea incluirlo en sus servicios.

Aspectos organizativos y financieros

Estabilidad del empleo y formación

Propiedad del capital

Variables externas

Análisis del macroentorno

Entorno económico

Entorno demográfico

Entorno político-legal

3.10.3 Análisis de la demanda

Tamaño actual del mercado (cantidad y calidad de la demanda).

Tabla 25:

Estimación de la demanda

Consolidadoras De Carga Del Ecuador	143	
Consolidadoras de carga que no realizan el servicio de menaje de casa con alta frecuencia	106	
Consolidadoras de tamaño micro según ventas año 2015	7	0,07
Consolidadoras de tamaño pequeña según ventas año 2015	51	0,48
Consolidadoras de tamaño mediana según ventas año 2015	38	0,36
Consolidadoras de tamaño grande según ventas año 2015	10	0,09
Selección de microempresas con mayores ventas	0,71	
Selección de empresas pequeñas con mayores ventas	0,10	
Selección de empresas medianas con mayores ventas	0,26	
Selección de empresas grandes con mayores ventas	1	
Consolidadoras que no tienen ingresos por ventas del servicio de menajes de casa	0,8	
Consolidadoras con los menores porcentajes de ingresos de ventas del servicio de menajes de casa*	0,167	
Consolidadoras de carga que traen menos de 100 embarques al año	0,967	
Consolidadoras que han pensado en incluir el servicio de menajes de casa a su cartera de servicios**	0,90	
PORCENTAJE DE ACEPTACIÓN***	0,93	
Demanda Potencial	30	

Penetración En El Mercado	0,21
*Respondieron con el más bajo porcentaje de ventas del 10% al 30%	
**Respondieron SI y TAL VEZ en que han pensado en incluir el servicio de menaje de casa	
***Respondieron con una aceptación ALTA y MUY ALTA a tener un aliado fijo	

Nota: elaborado por las autoras

La información de la tabla 25 del análisis de la estimación de la demanda nos indica que la empresa Ecuamovers & Logistics S.A. tendrá una penetración en el mercado del 21% en comparación a los competidores entrantes al mismo mercado.

3.10.4 Segmentos de mercado existentes

Distribución geográfica de las ventas (productividad de los vendedores). En el área de la región costa y sierra en donde son más comunes la realización de los mensajes de casa.

3.10.5 Análisis del comportamiento de los clientes

Clientes directos

Atributos diferenciales valorados en el proceso de elección del producto: precio, calidad, marca, etc.

Actitudes hacia el producto frente a productos alternativos.

Clientes indirectos

Motivación, lugar y frecuencia de compras

Personas que intervienen en el proceso de compra.

3.10.6 Análisis de la estructura competitiva

Según el análisis de Porter en el capítulo III el poder combinado de las cinco fuerzas es 4,37 que representa el micro entorno y es considerado como un promedio alto el cual indica que las cinco fuerzas son poderosas y se muestra una baja posibilidad de obtener mayores beneficios.

3.10.7 Determinación de las fuentes de información

Fuentes primarias: Encuestas a la demanda directa, representada por las Consolidadoras de carga y demanda indirecta que son los migrantes. Adicional a esto, se medirá a través de la observación en las visitas realizadas a las consolidadoras de carga.

3.10.7.1 Definición de la población objetivo

Demanda Directa

Para la evaluar la demanda directa se seleccionaron 30 consolidadoras de carga como población, debido a su incidencia en el volumen de ventas, y de las cuales fueron escogidas entre empresas grandes, medianas y pequeñas.

Demanda Indirecta

La demanda indirecta, tal como se indica en el Capítulo I, se evaluó a partir de la base de datos de la empresa Deltrans S.A. debido a que se concedió acceso a sus archivos. De la misma manera, el agente de aduanas Danton Acosta dio acceso a sus registros de clientes, ofreciendo su base de datos para la evaluación del presente proyecto.

3.10.7.2 Determinación del tipo de encuesta: personal, postal o telefónica

Demanda Directa

Las encuestas se realizaron personalmente a la mayoría de empresas, puesto que se puede observar las posturas de la empresa hacia el servicio ofrecido de una manera más segura. Sin embargo, pocas consolidadoras de carga respondieron la encuesta vía telefónica y una consolidadora la respondió a través del interlocutor de su oficina.

Demanda Indirecta

La encuesta a los migrantes como demanda indirecta se realizó vía telefónica, vía Whatsapp y vía correo electrónico.

3.10.8 Plan de muestreo: tamaño y selección de la muestra

Demanda Directa

Como se mencionó en el capítulo I, se tomaron 30 empresas (consolidadoras de carga) utilizando el parámetro de niveles de ventas en el último año. De la lista de las consolidadoras de carga consideradas como la demanda directa, se escogieron: las 10 empresas grandes, 10 empresas medianas, cinco empresas pequeñas, y cinco microempresas, cada una con los mayores niveles de venta de su categoría.

Demanda Indirecta

Como se mencionó en el capítulo I, se obtuvo la base de datos de la empresa Deltrans S.A. y del Agente Aduanero Dantón Acosta. Los migrantes fueron escogidos aleatoriamente y se recopiló la mayor cantidad posible de respuestas por parte de ellos, a pesar de que no se obtuvo información de parte de una mínima cantidad de migrantes debido a que no disponían de tiempo o se negaron a responder la encuesta.

3.10.8.1 *Diseño del cuestionario*

Demanda Directa

La encuesta a las consolidadoras de carga se diseñó principalmente para determinar el nivel de aceptación del servicio que ofrece Ecuamovers & Logistics S.A. Para esto, fue necesario identificar la razón por la cual estas consolidadoras no incursionaban en el servicio de menajes de casa, los problemas que han tenido con el servicio, el porcentaje de ventas provenientes de menajes de casa y su apertura a realizar una alianza estratégica con Ecuamovers & Logistics S.A.

Demanda Indirecta

Tal como se explicó anteriormente, la encuesta de la demanda indirecta se realizó a migrantes que han recibido el servicio de importación de menajes de casa y de esta manera, evaluar la percepción del mismo, analizar los problemas con el servicio, las mejoras que se deberían implementar y el costo que están dispuestos a pagar, entre otras cosas. Esta base de datos se extrajo de la empresa Deltrans S.A. y de la agencia aduanera Dantón Acosta.

3.10.8.2 *Procesamiento y análisis de los datos*

En el Capítulo I se evidencia la tabulación y el análisis de las encuestas realizadas a la demanda directa e indirecta con sus respectivos resultados y conclusiones.

Demanda Directa

De las 30 consolidadoras de carga encuestadas, se recolectaron los siguientes resultados: (a) el 96,7% de las consolidadoras coinciden en que su ingreso en ventas por el servicio de menaje de casa no supera el 30%, (b) el 96,7% de consolidadoras de carga importa menos de 100 menajes por año, (c) el 56,7% de las consolidadoras coincidió que sí han pensado en incluir el servicio de menajes de casa a su portafolio de servicios. No obstante, el otro 33,3% se encuentra en duda acerca de esta inclusión, (d) el 93,4% de las consolidadoras de carga les gustaría tener un aliado fijo para realizar este servicio, (f) se obtuvieron las principales causas por las cuales estas empresas no han incursionado en el servicio de menajes de casa de los cuales las tres más comunes son el tiempo que se tarda el proceso y su complejidad, los trámites son problemáticos en el proceso de menaje de casa y por los demorajes y pago de valores extras.

Demanda Indirecta

De la base de datos de Deltrans S.A. y de la Agencia Daiton Acosta, se obtuvo las siguientes respuestas: (a) se confirmó que el mayor número de migrantes provienen de USA, España e Italia. Sin embargo, el 43,2% de migrantes provienen de Estados Unidos y el 29,6% de España convirtiéndolos en los países objetivos, (b) el 51,6% de los encuestados indicaron que han residido en el exterior por un período de 4 a 6 años, (c) el 34,9% de encuestados retornaron con menos de 2 familiares, (d) el 61% de migrantes retornaron con un vehículo en su menaje de casa, (e) los encuestados coincidieron en un 74,6% en que compraron el servicio a la empresa Deltrans S.A., (f) el 27,7% coincidió en que el mayor inconveniente es la demora en el proceso de desaduanización y el 24,9% coincidió que es el pago de valores no acordados, (g) de los encuestados, el 35,2% alegaron que estarían dispuestos a contratar los servicios de una agencia aduanera distinta a la que contrataron inicialmente, (h) el 52,8% de los migrantes indicaron que prefieren conocer los

servicios de una nueva agencia vía sitios web, (i) el 46.5% concordó en que la mayor característica para mejorar este servicio es un mejor asesoramiento e información completa desde el embarque hasta el arribo del menaje, (j) el 45,1% indicó que estarían dispuestos a pagar entre \$600.00 a \$700.00 por el servicio de desaduanización de menaje de casa con vehículo.

3.10.9 Identificación del segmento del mercado

En este punto se identifica el mercado donde se puede decir que en la demanda directa se escogerá la segmentación industrial ya que se dirige a empresas específicas que son la consolidadoras, como se mencionó anteriormente se tomaron 30 empresas utilizando el parámetro de niveles de ventas en el último año divididas en las primeras 10 empresas grandes, 10 empresas medianas, cinco empresas pequeñas, y cinco microempresas, cada una con los mayores niveles de venta de su categoría, mientras que en la demanda indirecta se escogerá la segmentación socio demográfica ya que en esta parte del mercado se estudia directamente a los migrantes que son los que tendrían la necesidad de realizar menajes de casa, en este caso los principales países son España, Italia y EEUU.

3.10.9.1 Demanda

La demanda se ha dividido en dos grupos: demanda directa y demanda indirecta. La demanda directa está compuesta por consolidadoras de carga que no realizan actividades adicionales de desaduanización de menajes de casa y que tengan la apertura a asociarse con la agencia aduanera Ecuamovers & Logistics S.A. para manejar este tipo de importaciones. Por otra parte, la demanda indirecta se compone por los migrantes que ya han retornado y han contratado los servicios de la competencia. Según las encuestas realizadas se puede evidenciar una clara demanda insatisfecha.

3.10.9.2 Perfil del cliente

Referente a la demanda directa, el perfil es el siguiente:

Consolidadora de carga que esté dispuesta a realizar embarques de menajes de casa.

La empresa no debe realizar despachos aduaneros.

La empresa debe estar interesada en crear alianzas estratégicas con un agente de aduanas de manera fija.

Referente a la demanda indirecta, el perfil del migrante es el siguiente:

Migrantes que hayan residido en el exterior más de un año.

Migrantes entre 28 a 55 años

Residentes en Estados Unidos, España e Italia.

Poder adquisitivo.

3.10.10 Estrategias de segmentación

Para conocer la estructura del mercado se utilizó variables para segmentar el mercado de consumidores entre esas están: (a) segmentación geográfica.- en este caso se usó la división de manera región del país de Ecuador, ya que el servicio no solo abarcara una región, (b) la segmentación demográfica.- se divide en la ocupación de las empresas, ya que nuestra demanda directa serán las consolidadoras de carga, (c) segmentación psicográficas.- la clase social a la que va dirigida la estrategia de segmentación es baja – media, (d) segmentación conductual.- en esta variable se dividió por los beneficios que se dará a las consolidadoras y la frecuencia de uso que las consolidadoras tienen al momento de realizar menajes de casa. Este valor adicional que se ofrece en el servicio se convierte en un determinante para la estrategia de precio que se utilizó basada en el valor ofrecido

3.10.11 Planificación estratégica

3.10.11.1 Fijación de objetivos comerciales

Cumplir con los parámetros de calidad del segmento de mercado seleccionado que son las 30 consolidadoras indicadas en la demanda directa. Estos

parámetros de calidad están basados en las exigencias de los migrantes ecuatorianos y se recolectó esta información a partir de las encuestas realizadas: (a) mejor asesoramiento en la documentación, (b) Información completa desde el embarque hasta el arribo de la mercadería, (c) rapidez en el proceso y (d) personal con experiencia.

Obtener utilidades brutas mayores a \$100.000 y maximizarlas a un porcentaje anual del 1,05%. A pesar de que el sector tiene un crecimiento anual que varía entre el 3% al 5% según el Banco Central del Ecuador, para proyectar el crecimiento anual del presente proyecto se ha seguido el criterio de auto referencia mediante el cual indica que si una empresa de tamaño similar ha tenido un crecimiento porcentual de 1,32, Ecuamovers & Logistics S.A al ser una empresa nueva, deberá esperar un crecimiento menor al de la empresa ya establecida.

Posicionar la marca de Ecuamovers & Logistics S.A. en el mercado en un lapso no mayor a 12 meses, a través de diversas estrategias de mercado, tales como: estrategia en base a los beneficios que se obtendrán, en base al usuario, por solución de problemas, mediante estrategias de comunicación y mediante la creación de valor.

Evaluar la satisfacción del cliente directo cada trimestre mediante un seguimiento post-venta, con encuestas vía Google Form. Para considerar a un cliente satisfecho debe se debe considerar: (a) rapidez en el proceso de embarque y desaduanización, (b) minimizar imprevistos en el proceso, (c) deslindar a la consolidadora de carga de cualquier cargo monetario extra que no sea responsabilidad de la misma, (d) sentirse respaldados por la experiencia y eficacia en el servicio, y (e) tener seguimiento y soluciones a problemas durante el proceso.

Capacitaciones constantes, cursos de productividad al vendedor de Ecuamovers & Logistics S.A. y capacitaciones de servicio al cliente al personal de la empresa en un período semestral.

Ofrecer cada 6 meses capacitaciones acerca de reformas a las normativas de los menajes de casa, actualizaciones en el sistema Ecuapass, tecnología en general, nuevos softwares de control interno, comercio exterior y marketing.

Crear una página web mediante la cual se ofrezcan los servicios y contacto de Ecuamovers & Logistics S.A. en un plazo de dos meses, con la contratación a un community manager que la diseñe y dirija.

3.10.11.2 *Determinación de las estrategias comerciales*

Estrategia de segmentación, que nos indicará el público objetivo preferente al que nos dirigimos.

Estrategia de posicionamiento, que nos informará de la imagen que se desea tener con la demanda directa (consolidadores) en comparación a los competidores. Se trata, en otras palabras, de determinar qué razón o razones se tienen para alegar la preferencia de clientes por la agencia en relación a la competencia como: (a) realizar capacitaciones al personal interno de las consolidadoras aliadas con la agencia, estas capacitaciones se van a realizar semestralmente, (b) otorgar una promoción de un despacho aduanero gratis a la consolidadora de carga que más trámites asigne a Ecuamovers & Logistics S.A. en el primer semestre del año cuatro, (c) como solución a los problemas frecuentes que se dieron como resultado en las encuestas se ofrece un asesor permanente que acompañara a la consolidadora desde el principio de la desaduanización hasta el final del proceso de la operación.

En la estrategia de distribución al momento de iniciar se basará en las 30 empresas pequeñas según la base de datos obtenida de las empresas consolidadoras; ya que será el mercado objetivo al momento de empezar con las operaciones y que en el futuro se considerará tomar otros mercados.

3.10.11.3 *Estrategias de comunicación*

En este punto la principal estrategia de comunicación será la creación de una página web interactiva con los clientes, donde se pueda realizar cotizaciones en línea, asesoría y obtener mayor información acerca de la agencia.

Crear redes sociales de la agencia, tales como Facebook, Instagram, Twitter, en donde se pueda promocionar a la empresa y sus servicios.

A partir del tercer año, registrarse en plataformas de agentes internacionales en donde puedan encontrar la agencia Ecuamovers & Logistics S.A. y a su vez, obtener contactos y conexiones con agentes internacionales. En caso de que una

consolidadora aliada necesite un agente. Así mismo, se podrán realizar cotizaciones, solicitar información, etc.

Instalar vallas publicitarias alrededor de la ciudad de Guayaquil durante el primer semestre de cada año.

3.10.11.4 Determinación del programa de acciones

Tabla 26:

Programa de acciones de la empresa

ACCIONES	FUNCION	MOMENTO	PRESUPUESTO POR LOS 5 AÑOS	CONTROL	EVALUACION
Inversión en artículos promocionales con el logo de Ecuamovers & Logistics S.A.	Dpto. de Ventas	Enero - Febrero	\$6.939,00	Semestralmente	Por satisfacción de la consolidadora y aumento de ventas
Creación de redes sociales	Dpto. de Marketing	Enero - Febrero 2017	\$0	cada seis meses	Por visitas a las páginas
Inversión en anuncios publicitarios en Facebook y Google	Dpto. de Marketing	Mensual	\$1200	cada seis meses	Por visitas a las paginas e incremento de ventas
Inversión en Email marketing	Dpto. de Marketing	Quincenal los tres primeros años. A partir del cuarto año será mensual.	\$12.960,00	Cada dos meses	Por incremento en ventas
Inversión en capacitaciones semestrales a personal interno y Consolidadoras aliadas	Dpto. de Operaciones	Abril – Octubre de cada año	\$22.356,00	semestralmente	Por satisfacción de la consolidadora aliada e incremento en ventas.

Inversión en página web y mantenimiento	Dpto. de Marketing	Mensual	\$485,10	cada cuatro meses	Por tráfico y visitas en el sitio web
Inversión en almuerzos ejecutivos con Gerentes de consolidadoras de carga	Dpto. de Ventas	Enero – Junio 2017	\$6.000	Mensualmente	Por aumento en alianzas e incremento en ventas.
Promoción de un despacho aduanero gratis a la consolidadora que más trámites asigne a Ecuamovers & Logistics S.A. en	Dpto. de Ventas	Junio 2021	\$600	Semestralmente	Por aumento en la satisfacción de la consolidadora y aumento de ventas.
Asociación a plataformas de agentes internacionales	Dpto. Administrativo	A partir de Enero 2019	\$7.200	Mensualmente	Se evalúa por incremento en conexiones con agentes internacionales
Inversión en Vallas publicitarias	Dpto. de Marketing	Abril - Diciembre 2017	\$4.800	semestralmente	Se evalúa por incremento en cotizaciones de consolidadoras e incremento en ventas.

Inversión en promoción a Consolidadoras de carga	Dpto. de Marketing	Abril – Diciembre 2017	\$1000	semestralmente	Se evalúa por incremento de ventas y satisfacción del cliente.
---	--------------------	------------------------	--------	----------------	--

Nota: elaborado por las autoras

CAPITULO IV

En el presente capítulo se demostrará la viabilidad del proyecto mediante el análisis financiero.

4.1 Inversión Inicial

Se estima una inversión inicial de USD 47.466,02 para el presente proyecto, misma que está conformada por los activos fijos y diferidos, gastos de constitución de una empresa nueva de personería jurídica, la garantía anual que solicita el Agente Aduanero Dantón Acosta y el capital de trabajo indicado en el punto anterior del presente capítulo.

Tabla 27

Inversión Inicial

Detalle	Cant.	Valor Unit. (USD)	Total (USD)	Total Cuenta (USD)
Capital de trabajo			15438	
Total Capital de Trabajo				15.438,30
Activos Diferidos				
Gastos de Constitución			1000	
Patentes y marcas			500	
Web Hosting			970,2	
Software Office 365 empresarial			496,8	
Garantía Agente Aduanero			2000	
Total Activos Diferidos				4.967,00
Activos Fijos				
Equipo de Computo				4100
Computadora marca HP	6	500	3000	
Impresora multifunción láser color y b/n	1	1100	1100	
Vehículo	1	17290	17290	17290
Muebles y Enseres				5420,72
Escritorio gerencial Mónaco	1	392	392	
Escritorio ejecutivo intermedio Plek Plus	2	323,10	646,20	
Sistema de trabajo línea Plek de 2 puestos con particiones horizontales en madera RH	1	251,91	251,91	

Sistema de trabajo línea Mónaco de 4 puestos con credenza	1	1124,64	1124,64	
Mesa de reuniones Senegal 10 pax	1	783,4	783,4	
Counter de recepción Arabic	1	562,27	562,27	
Sillones Intermedios Grafiti 3 puestos	2	199,74	399,48	
Mesa de centro Passport C	1	100,8	100,8	
Vitrina Biblioteca Raz	2	310,8	621,6	
Archivadores verticales de 4 gavetas	2	204,54	409,08	
Archivadores aéreos maderado recto Ben II	1	129,34	129,34	
Equipo de Oficina				250
Teléfono	10	25	250	
Total Activos Fijos				27.060,72
Total Inversión Inicial				<u>47.466,02</u>

Nota: elaborado por las autoras

4.2 Capital de Trabajo

Para obtener el capital de trabajo se utilizó el método de saldo acumulado, distribuyendo los ingresos y los gastos del año I. Mientras que para el caso de los ingresos, costos de ventas y gastos administrativos, se les asignó porcentajes correspondientes a las variaciones de las temporadas, tal como se explicó en el punto Demanda del presente capítulo. Las variaciones correspondían a las temporadas bajas, medias y altas, siendo 1,04%, 1,12% y 3,43% respectivamente. Estas variaciones se las transformaron a porcentaje y para poder distribuirse equitativamente se las dividió para el número de meses que constituye cada temporada. En el caso del mes de enero sólo se le otorgó un 1% puesto que es el mes en el cual se inician las operaciones de la empresa.

Por otra parte, para la distribución del gasto de marketing se asignaron porcentajes acorde al gasto de los semestres del año I. En el primer semestre se obtiene un gasto mayor, por lo tanto se le asignaron los mayores porcentajes a los

primeros meses y conforme avanzan los meses, el gasto varía acorde a la temporada. En los meses de temporada baja, el gasto de marketing es mayor y en los meses de temporada media y alta el gasto disminuye paulatinamente, a excepción de los primeros meses en los que no se toma en cuenta la temporada sino el inicio de las operaciones. De los saldos acumulados de cada mes, se escoge el número negativo mayor que es \$-15.438, y este valor corresponde al capital que necesita Ecuamovers & Logistics S.A. para iniciar las operaciones de la empresa. A continuación, detalle de capital de trabajo.

Tabla 28:
Tabla Datos para Cálculo de Capital de Trabajo

AÑO 1	
Ingresos	\$ 189.933,85
Costos de Ventas	\$ 58.884,37
Gastos Administrativos	\$ 71.090,05
Gastos de Ventas	\$ 22.800,65
Gastos de Marketing	\$ 17.144,04

Nota: elaborado por las autoras

Tabla 29
Cálculo de Capital de Trabajo

DISTRIBUCIÓN DE PORCENTAJES												
% de ingresos	1,00%	2,70%	3,73%	3,73%	3,73%	5,02%	5,02%	5,02%	3,73%	5,02%	30,65%	30,65%
% de Gto Mkt y Gto Vtas	18,00%	15,00%	12,00%	8,00%	8,00%	6,00%	6,00%	6,00%	9,00%	6,00%	3,00%	3,00%
Detalle	Cálculo en Dólares Americanos (USD)											
	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
INGRESOS	1899	5128	7085	7085	7085	9535	9535	9535	7085	9535	58215	58215
EGRESOS												
Costos de Ventas	589	1590	2196	2196	2196	2956	2956	2956	2196	2956	18048	18048
Gastos Administrativos	711	1919	2652	2652	2652	3569	3569	3569	2652	3569	21789	21789
Gastos de Ventas	4104	3420	2736	1824	1824	1368	1368	1368	2052	1368	684	684
Gastos de Marketing	3086	2572	2057	1372	1372	1029	1029	1029	1543	1029	514	514
Total Egresos	8490	9501	9641	8044	8044	8921	8921	8921	8443	8921	41036	41036
Saldo Mensual	-6590	-4373	-2557	-959	-959	613	613	613	-1359	613	17179	17179
Saldo Acumulado	-6590	-10963	-13520	-14479	-15438	-14825	-14212	-13598	-14957	-14344	2836	20015

Nota: elaborado por las autoras

4.3 Financiamiento

Para financiar el presente proyecto, los socios aportarán un 30% para cubrir la inversión con capital propio y el 70% restante se lo cubrirá con deuda a través de un préstamo bancario.

Tabla 30

Financiamiento Ecuamovers & Logistics S.A.

Fuente	Recurso	%	Detalle	Capital Propio (30%)	Deuda con la banca (70%)	Total
Capital propio	Socios	30%	Activos Fijos	8.118,22	18.942,50	27.060,72
Crédito Banca	Banco del Pacífico	70%	Activos Diferidos Capital de Trabajo	1.490,10 4.631,49	3.476,90 10.806,81	4.967,00 15.438,30
Total				14.239,81	33.226,22	47.466,02

Nota: elaborado por las autoras

El préstamo bancario será solicitado a Banco del Pacífico, puesto que la tasa para pymes es 9,76% resultando conveniente para la empresa.

Tabla 31

Amortización de la deuda

N	Saldo	Capital	Interés	Pago
	\$33.226,22			
1	\$31.117,31	\$2.108,91	\$3.242,88	\$5.351,79
2	\$28.802,57	\$2.314,74	\$3.037,05	\$5.351,79
3	\$26.261,91	\$2.540,66	\$2.811,13	\$5.351,79
4	\$23.473,28	\$2.788,63	\$2.563,16	\$5.351,79
5	\$20.412,49	\$3.060,80	\$2.290,99	\$5.351,79
6	\$17.052,96	\$3.359,53	\$1.992,26	\$5.351,79
7	\$13.365,54	\$3.687,42	\$1.664,37	\$5.351,79
8	\$9.318,23	\$4.047,31	\$1.304,48	\$5.351,79
9	\$4.875,90	\$4.442,33	\$909,46	\$5.351,79
10	\$0,00	\$4.875,90	\$475,89	\$5.351,79

Nota: elaborado por las autoras

El financiamiento mediante deuda es de \$33.226,22, a cinco años con pagos semestrales y con un interés bancario del 9,76% como se explicó anteriormente.

4.4 Precios de Venta

Los precios de los servicios varían según la categoría. Tal como se explicó que en Capítulo III del presente proyecto, se usaron estrategias de fijación de precios basada en el valor y en la competencia. Ecuamovers & Logistics S.A. tendrá dos ejecutivos de ventas, por lo que se ha designado una meta mensual de trámites. La meta mensual es mínima puesto que es una empresa nueva.

La fijación de metas se basa en los datos obtenidos de las encuestas realizadas a la demanda indirecta (migrantes) indicando los mayores tipos de carga que han importado, siendo el contenedor de 40 pies con menaje de casa y vehículo el de mayor demanda, seguido del contenedor de 20 pies con menaje de casa y vehículo, luego el contenedor de 20 pies sólo menaje, finalizando con el contenedor de 40 pies sólo menaje y la carga suelta con una baja demanda en relación a las encuestas. De esta manera se puede saber la frecuencia de importaciones según el tipo de carga, y así poder establecer un precio unitario que le será cobrado a las consolidadoras de carga aliadas. Estas empresas le cobrarán al migrante por el servicio completo de embarque y desaduanización, pero ya se tiene establecido cual es el margen que irá destinado a Ecuamovers & Logistics S.A. por sus servicios.

Tabla 32
Cartera de servicios - precios

Tipo de Carga	Desaduanización	Ejecutivos de Ventas	Meta	Meta Mensual	Precio Unit.
Carga suelta	Sólo Menaje de Casa	2	2	4	450,00
Contenedor 20" pies	Sólo Menaje de Casa	2	2	4	500,00
Contenedor 20" pies	Menaje de Casa con Vehículo	2	3	6	560,00
Contenedor 40" pies	Sólo Menaje de Casa	2	2	4	600,00
Contenedor 40" pies	Menaje de Casa con Vehículo	2	5	10	600,00
Total				28	

Nota: elaborado por las autoras

4.4.1 Precios proyectados

Los precios de los servicios se proyectaron a cinco años con la inflación promedio de 3,51%. Siendo la carga suelta el servicio con el precio más bajo y el contenedor de 10" pies con menaje de casa y vehículo el precio más alto.

Tabla 33:

Precios unitarios proyectados

PRECIOS UNITARIOS PROYECTADO (USD)						
Tipo de Carga	Desaduanización	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Carga suelta	Sólo Menaje de Casa	450	466	482	499	517
Contenedor 20" pies	Sólo Menaje de Casa	500	518	536	555	574
Contenedor 20" pies	Menaje de Casa con Vehículo	560	580	600	621	643
Contenedor 40" pies	Sólo Menaje de Casa	600	621	643	666	689
Contenedor 40" pies	Menaje de Casa con Vehículo	600	621	643	666	689

Elaborado por: autoras

4.5 Estimación de la Demanda

La estimación de la demanda en el año I se realizó mediante el análisis de las variaciones de las ventas de una empresa similar a la nuestra Deltrans S.A., acorde a sus registros, las variaciones mensuales de las ventas arrojan como resultado fluctuaciones que se categorizaran en temporadas bajas, medias y altas; así como del estudio de mercado de la demanda directa e indirecta de la empresa realizado a través de la tabulación de los cuestionarios, como se observa en el capítulo I y en el III. En Enero del año I se proyecta con la meta mensual puesto que da inicio a las actividades.

Tabla 34:
Proyección mensual de la demanda del año 1

Tipo de Carga	Desaduanización	En	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sept	Oct	Nov	Dic	Total
Carga suelta	Sólo Menaje de Casa	4,00	4	4	4	4	4,04	4,09	4,14	4	4,04	4,18	4,33	49
Contenedor 20" pies	Sólo Menaje de Casa	4,00	4	4	4	4	4,04	4,09	4,14	4	4,04	4,18	4,33	49
Contenedor 20" pies	Menaje de Casa con Vehículo	6,00	6	6	6	6	6,07	6,14	6,20	6	6,07	6,28	6,49	73
Contenedor 40" pies	Sólo Menaje de Casa	4,00	4	4	4	4	4,04	4,09	4,14	4	4,04	4,18	4,33	49
Contenedor 40" pies	Menaje de Casa con Vehículo	10,00	10	10	10	10	10,11	10,23	10,34	10	10,11	10,46	10,82	122
Total														342

Nota: elaborado por las autoras

4.5.1 Temporada baja

Las temporadas bajas son los meses de febrero, marzo, abril y mayo. La variación promedio referente es de 1,04%, pero al ser Ecuamovers & Logistics S.A. nueva en el mercado, en las temporadas bajas no proyecta crecimiento y mantiene la meta mensual mínima.

4.5.2 Temporada media

Las temporadas medias son los meses de enero, junio, julio y agosto. La variación promedio referente es de 1,12% y se proyectara con este porcentaje puesto que Ecuamovers & Logistics S.A. inicia con una meta mínima. Para el caso de este proyecto, enero no se considera como temporada media.

4.5.3 Temporada alta

Las temporadas altas son noviembre y diciembre en donde más trámites de desaduanización se realizan. La variación promedio referente es de 3,43% con la que se proyectará la demanda de esta temporada.

4.5.4 Proyección anual de la demanda

La demanda del servicio se proyectó a cinco años a partir de los resultados de la demanda mensual del primer año y se le otorga un crecimiento anual de 1,05%. Este crecimiento se debe a que la empresa que se utiliza como referencia en los últimos cuatro años ha tenido un crecimiento promedio porcentual de 1,32%. Ecuamovers & Logistics S.A. al ser nueva en el mercado no tendrá el mismo crecimiento anual de una empresa ya establecida, por lo tanto se estima un crecimiento anual de 1,05%.

Tabla 35
Estimación anual de la demanda

		Estimación (En Unidades de Trámite)				
Tipo de Carga	Desaduanización	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Carga suelta	Sólo Menaje de Casa	49	49	50	50	51
Contenedor 20" pies	Sólo Menaje de Casa	49	49	50	50	51
Contenedor 20" pies	Menaje de Casa con Vehículo	73	74	75	76	76
Contenedor 40" pies	Sólo Menaje de Casa	49	49	50	50	51
Contenedor 40" pies	Menaje de Casa con Vehículo	122	123	125	126	127
Total Demanda		342	345	349	353	356

Nota: elaborado por las autoras

4.6 Inflación

La inflación promedio con la cual se realizaron las proyecciones del presente proyecto fue obtenida mediante la suma de las variaciones de la inflación anual de los últimos cinco años del Ecuador, dando como resultado una inflación promedio de 3,51%.

Tabla 36
Porcentaje de la inflación anual

Año	%
2012	5,29%
2013	4,10%
2014	2,92%
2015	3,53%
2016	1,73%
PROMEDIO	3,51%

Fuente: INEC

Nota: elaborado por las autoras

Adicionalmente, se calculó la inflación salarial anual promedio tomando las variaciones en el sueldo básico unificado del Ecuador de los últimos cinco años. Con esto se obtuvo una variación promedio de 1,06%. Esta información será empleada para las proyecciones salariales del presente proyecto.

Tabla 37
Porcentaje de la Inflación Salarial Anual

Año	SBU	Variación %
2012	\$ 292,00	
2013	\$ 318,00	1,09
2014	\$ 340,00	1,07

2015	\$	354,00	1,04
2016	\$	366,00	1,03
Total Variación			4,23
PROMEDIO			1,06%

Fuente: Diario El Comercio

Nota: elaborado por las autoras

4.7 Ingresos Proyectados

Para la obtención de los ingresos proyectados a cinco años se tomaron las proyecciones anuales de los precios y las proyecciones anuales de la demanda; el producto de ambas proyecciones da como resultado los ingresos proyectados anuales.

Tabla 38
Ingresos proyectados

		Año 1			Año 2			Año 3		
Tipo de Carga	Desaduanización	PVU (USD)	Cant.	Total Vta Anual (USD)	PVU (USD)	Cant.	Total Vta Anual (USD)	PVU (USD)	Cant.	Total Vta Anual (USD)
Carga suelta	Sólo Menaje de Casa	450,00	49	21971,78	465,81	49	22982,68	482,18	50	24040,09
Contenedor 20"	Sólo Menaje de Casa	500,00	49	24413,09	517,57	49	25536,31	535,76	50	26711,21
Contenedor 20"	Menaje de Casa con Vehículo	560,00	73	41013,99	579,68	74	42901,00	600,05	75	44874,83
Contenedor 40"	Sólo Menaje de Casa	600,00	49	29295,71	621,08	49	30643,57	642,91	50	32053,45
Contenedor 40"	Menaje de Casa con Vehículo	600,00	122	73239,27	621,08	123	76608,94	642,91	125	80133,63
Total de Ingresos				189933,85			198672,51			207813,22

Año 4			Año 5		
PVU (USD)	Cant.	Total Vta Anual (USD)	PVU (USD)	Cant.	Total Vta Anual (USD)
499,13	50	25146,15	516,66	51	26303,10
554,58	50	27940,17	574,07	51	29225,66
621,13	76	46939,48	642,96	76	49099,12
665,50	50	33528,20	688,89	51	35070,80
665,50	126	83820,50	688,89	127	87676,99
Total de Ingresos			217374,50		227375,67

Nota: elaborado por las autoras

4.8 Costos

Los costos unitarios del servicio son los que están directamente involucrados en el proceso para realizar el trámite de desaduanización. En este caso, por cada trámite que se declare a la Aduana, el agente aduanero aliado debe darnos su firma electrónica y el costo por cada firma es de \$100,00. Adicional a esto, por movilización a la Aduana, asistencias a los reconocimientos de mercancías, alimentación, movilización a notarias, movilización al SRI en caso de incluir vehículo en el menaje, se les deriva un porcentaje del precio unitario de cada tipo de servicio acorde a los requerimientos adicionales del mismo.

Tabla 39

Costo Unitario de los Servicios

Comisión Agente Aduanero por trámite:		\$	100,00
Otros Costos (porcentaje del precio unitario)			
Carga suelta	Sólo Menaje de Casa	10%	\$ 45,00
Contenedor 20" pies	Sólo Menaje de Casa	10%	\$ 50,00
Contenedor 20" pies	Menaje de Casa con Vehículo	15%	\$ 84,00
Contenedor 40" pies	Sólo Menaje de Casa	10%	\$ 60,00
Contenedor 40" pies	Menaje de Casa con Vehículo	15%	\$ 90,00

Nota: elaborado por las autoras

Tabla 40
Costos totales unitarios

Tipo de Carga	Desaduanización	Costo Unit. (USD)
Carga suelta	Sólo Menaje de Casa	145,00
Contenedor 20"	Sólo Menaje de Casa	150,00
Contenedor 20"	Menaje de Casa con Vehículo	184,00
Contenedor 40"	Sólo Menaje de Casa	160,00
Contenedor 40"	Menaje de Casa con Vehículo	190,00

Nota: elaborado por las autoras

Tabla 41
Costos totales proyectados

Tipo de Carga	Desaduanización	Cant.	AÑO 1		AÑO 2		AÑO 3			
			Costo Unit. (USD)	Costo Anual (USD)	Cant.	Costo Unit. (USD)	Costo Anual (USD)	Cant.	Costo Unit. (USD)	Costo Anual (USD)
Carga Suelta	Sólo Menaje de Casa	48,83	145	7079,80	49,34	150	7405,53	49,86	155	7746,25
Contenedor 20"	Sólo Menaje de Casa	48,83	150	7323,93	49,34	155	7660,89	49,86	161	8013,36
Contenedor 20"	Menaje de Casa con Vehículo	73,24	184	13476,03	74,01	190	14096,04	74,79	197	14744,59
Contenedor 40"	Sólo Menaje de Casa	48,83	160	7812,19	49,34	166	8171,62	49,86	171	8547,59
Contenedor 40"	Menaje de Casa con Vehículo	122,07	190	23192,44	123,35	197	24259,50	124,64	204	25375,65
Costos Totales Proyectados					58884,37		61593,58			64427,44

AÑO 4			AÑO 5		
Cant.	Costo Unit. (USD)	Costo Anual (USD)	Cant.	Costo Unit. (USD)	Costo Anual (USD)
50,38	161	8102,65	50,91	166	8475,44
50,38	166	8382,05	50,91	172	8767,70
75,57	204	15422,97	76,36	211	16132,57
50,38	177	8940,85	50,91	184	9352,21
125,95	211	26543,16	127,27	218	27764,38
		67391,68			70492,30

Nota: elaborado por las autoras

En la tabla No. 34 se pueden visualizar los costos totales proyectados con el costo unitario del primer año y los siguientes años con la inflación promedio de 3,51%.

4.9 Sueldos y Salarios

A continuación del detalle de los sueldos y salarios calculados acorde al equipo de trabajo de Ecuamovers & Logistics S.A. conformado por 10 empleados, incluyendo todos los beneficios sociales que indica la ley y los aportes al IES

Tabla 42
Provisión de sueldos y salarios

Dpto.	Cargo	Sueldo Mensual (\$)	Sueldo Anual (\$)	Valor Percibido	Aporte al IESS 9,45%	Total a Recibir
Administrativo						11680,95
	Gerente General	700	8400	8400	793,8	7606,2
	Asistente de Gerencia	375	4500	4500	425,25	4074,75
Operaciones						20645,4
	Gerente de Operaciones	600	7200	7200	680,4	6519,6
	Auxiliar de Aduanas	400	4800	4800	453,6	4346,4
	Asistente de logística	450	5400	5400	510,3	4889,7
	Asistente de logística	450	5400	5400	510,3	4889,7
Contabilidad	Contador	500	6000	6000	567	5433
Marketing	Community Manager	375	4500	4500	425,25	4074,75
Ventas						8692,8
	Ejecutivo de Ventas 1	400	4800	4800	453,6	4346,4
	Ejecutivo de Ventas 2	400	4800	4800	453,6	4346,4

Nota: elaborado por las autoras

Tabla 43
Provisión de sueldos y salarios del año 1

Dpto.	Cargo	Valor Percibido	Déc. Tercero	Déc. Cuarto	Vacaciones	Aporte Patronal 12.15%	Fondo de Reserva	Total Sueldo y Beneficios
Administrativo								16829,85
	Gerente General	8400	700	375	350	1020,6	0	10845,6
	Asistente de Gerencia	4500	375	375	187,5	546,75	0	5984,25
Operaciones								29920,2
	Gerente de Operaciones	7200	600	375	300	874,8	0	9349,8
	Auxiliar de Aduanas	4800	400	375	200	583,2	0	6358,2
	Asistente de logística	5400	450	375	225	656,1	0	7106,1
	Asistente de logística	5400	450	375	225	656,1	0	7106,1
Contabilidad	Contador	6000	500	375	250	729	0	7854
Marketing Ventas	Community Manager	4500	375	375	187,5	546,75	0	5984,25
								12716,4
	Ejecutivo de Ventas 1	4800	400	375	200	583,2	0	6358,2
	Ejecutivo de Ventas 1	4800	400	375	200	583,2	0	6358,2

Nota: elaborado por las autoras

Las provisiones de los sueldos y salarios del año dos al cinco pueden ser apreciados en el Apéndice No. 6 Para el cálculo de las proyecciones anuales se utilizó el incremento porcentual promedio de los últimos 5 años en el salario básico.

Tabla 44
Sueldos y Beneficios Proyectados

Rubro	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Sueldos y Salario Administrativo	\$ 54.604,05	\$ 58.693,28	\$ 60.413,64	\$ 61.054,02	\$ 61.701,20
Sueldos y Salario de Ventas	\$ 18.700,65	\$ 20.085,86	\$ 20.763,77	\$ 20.983,87	\$ 21.206,30
Total Sueldos y Beneficios	\$ 73.304,70	\$ 78.779,14	\$ 81.177,41	\$ 82.037,89	\$ 82.907,50

Nota: elaborado por las autoras

4.10 Servicios Básicos

En la siguiente tabla No. 38 Se detallan los valores de servicios básicos. Cabe recalcar que los valores de internet y telefonía se han calculado conforme a la tarifa para pymes acorde con la Corporación Financiera Nacional (CFN).

Tabla 45
Servicios básicos

Detalle	Valor Mensual (\$)	Valor Anual (\$)
Agua	80,00	960,00
Luz	140,00	1680,00
Internet	80,00	960,00
Telefonía	150,00	1800,00
Total	450,00	5400,00

Nota: elaborado por las autoras

4.11 Suministros de Oficina

A continuación se detallan los suministros de oficina previstos a utilizar en las operaciones administrativas de la empresa.

Tabla 46
Suministros de oficina

Detalle	Valor Mensual (\$)	Valor Anual (\$)
Resmas A4	44	528
Caja de Boligrafos	2,4	14,4
Marcadores	7	84
Cinta adhesiva	2,5	30
Juego de 50 Carpetas	20	240
Caja de grapas	6	72
Caja de clips	6,3	75,6
Caja de lápices	3,5	42
Total	81,9	1.086,00

Nota: elaborado por las autoras

4.12 Detalle de Gastos

4.12.1 Gastos administrativos

Tabla 47
Gastos administrativos proyectados

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Arriendo	9.000	9.316	9.644	9.983	10.333
Sueldos y Salarios	54.604	58.693	60.414	61.054	61.701
Servicios Básicos	5.400	5.590	5.786	5.990	6.200
Suministros de Oficina	1.086	1.124	1.164	1.205	1.247
Capacitaciones al personal	1.000	1.035	1.072	1.109	1.148
Total Gastos Administrativos	71.090	75.759	78.079	79.340	80.629

Nota: elaborado por las autoras

Los gastos administrativos están compuestos por el arriendo de la oficina, los sueldos y salarios administrativos, los servicios básicos, suministros de oficina y las capacitaciones al personal administrativo para mejorar el servicio a los clientes. Para el cálculo de las proyecciones anuales se tomó la inflación promedio de 3,51%, a excepción de los Sueldos y Salarios que han sido proyectados con la inflación anual salarial promedio de los últimos cinco años, la cual es 1,05%.

4.12.2 Gastos de ventas

Los gastos de venta están integrados por los sueldos y beneficios del departamento de venta, la movilización y alimentación en las visitas comerciales que

realizarán los ejecutivos de ventas, y las capacitaciones para incrementar la productividad de los mismos.

Tabla 48
Gastos de venta proyectados

Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Sueldos y Beneficios de Ventas	18.701	20.086	20.764	20.984	21.206
Movilización y alimentación	3.600	3.727	3.857	3.993	4.133
Capacitaciones de productividad	500	518	536	555	574
Total de Gastos de Ventas	22.801	24.330	25.157	25.531	25.914

Nota: elaborado por las autoras

4.12.3 Gastos de marketing

Estos gastos están constituidos por todos los desembolsos provenientes de la ejecución del plan de marketing, mismo que tiene como objetivo promocionar la empresa, posicionar la misma y aumentar las ventas. Se detalla los gastos de los cinco años próximos y se dividen semestralmente.

En los primeros años el gasto de marketing es mayor puesto que se requiere de más inversión para dar a conocer la empresa y obtener las alianzas con las consolidadoras de carga.

Tabla 49
Tabla año 1 Gastos del Plan de Marketing

Actividades	Cant.	Costo Unitario	Costo Total
Semestre I			
Visitas comerciales + artículos promocionales			
Plumas	1.000	\$ 0,30	\$ 300,00
Agendas	120	\$ 4,25	\$ 510,00
Folletos empresariales	1.000	\$ 0,75	\$ 750,00
Tarjetas de presentación	1.000	\$ 0,18	\$ 180,00
Facebook ADS	6	\$ 50,00	\$ 300,00
Google Adwords	6	\$ 50,00	\$ 300,00
Email Marketing	12	\$ 135,00	\$ 1.620,00
Capacitación 1	1	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00
Página Web	6	\$ 16,17	\$ 97,02
Vallas publicitarias	8	\$ 150,00	\$ 1.200,00

Almuerzos Corporativos	60	\$ 100,00	\$ 6.000,00
			\$ 12.757,02
Semestre II			
Visitas comerciales + artículos promocionales			
Plumas	500	\$ 0,30	\$ 150,00
Jarros de cerámica	100	\$ 3,30	\$ 330,00
Tarjetas de presentación	500	\$ 0,18	\$ 90,00
Facebook ADS	6	\$ 50,00	\$ 300,00
Google Adwords	6	\$ 50,00	\$ 300,00
Email Marketing	12	\$ 135,00	\$ 1.620,00
Capacitación 2	1	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00
Página Web	6	\$ 16,17	\$ 97,02
			\$ 4.387,02
Total Año I			\$ 17.144,04

Nota: elaborado por las autoras

En la tabla No. 49 se detallan los gastos de marketing correspondientes al primer año de operaciones de la empresa. En este año, el gasto será mayor puesto que la empresa es nueva y debe darse a conocer al mercado. Cada año se ha dividido en dos semestres para poder llevar un control más eficiente de las actividades. En el primer semestre los ejecutivos de ventas realizarán visitas comerciales a la demanda potencial que son las 30 empresas seleccionadas previamente. Se entregarán artículos promocionales con el logotipo de la empresa y se les entregará folletos que contengan la información de la misma, promocionando sus actividades y beneficios.

Así mismo los gastos publicitarios mediante redes sociales, página web, email marketing serán gastos fijos en cada semestre de estos cinco años proyectados. En el caso del Email marketing se lo realizará dos veces al mes. Las vallas publicitarias serán colocadas en el primer semestre puesto que es el más bajo del año. Adicionalmente, para crear lazos y relaciones comerciales, se destinará un presupuesto para almuerzos ejecutivos con los gerentes de las consolidadoras aliadas en donde se puedan concretar negocios, presentar propuestas, etc.

En el segundo semestre, se reanudarán las visitas comerciales con el fin de mantener una cercanía entre la empresa y sus clientes, conocer sus niveles de satisfacción, presentar nuevas propuestas, y atraer clientes con las experiencias del

primer semestre. Las capacitaciones serán semestrales y serán otorgadas a los clientes con los que ya se mantenga un contrato firme o más de 28 trámites que es la meta mensual de la empresa.

Tabla 50
Tabla año 2 Gastos del Plan de Marketing

Actividades	Cant.	Costo Unitario	Costo Total
Semestre I			
Visitas comerciales + artículos promocionales			
Plumas	500	\$ 0,30	\$ 150,00
Agendas	120	\$ 4,25	\$ 510,00
Folletos empresariales	1.000	\$ 0,75	\$ 750,00
Tarjetas de presentación	500	\$ 0,18	\$ 90,00
Facebook ADS	6	\$ 50,00	\$ 300,00
Google Adwords	6	\$ 50,00	\$ 300,00
Email Marketing	12	\$ 135,00	\$ 1.620,00
Capacitación 3	1	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00
Página Web	6	\$ 16,17	\$ 97,02
Vallas publicitarias	8	\$ 150,00	\$ 1.200,00
Llaveros	1.000	\$ 1,00	\$ 1.000,00
			\$ 7.517,02
Semestre II			
Visitas comerciales + artículos promocionales			
Plumas	500	\$ 0,30	\$ 150,00
Mouse pad	100	\$ 3,00	\$ 300,00
Tarjetas de presentación	500	\$ 0,18	\$ 90,00
Facebook ADS	6	\$ 50,00	\$ 300,00
Google Adwords	6	\$ 50,00	\$ 300,00
Email Marketing	12	\$ 135,00	\$ 1.620,00
Capacitación 4	1	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00
Página Web	6	\$ 16,17	\$ 97,02
			\$ 4.357,02
Total Año II			\$ 11.874,04

Nota: elaborado por las autoras

En la tabla No. 50 se pueden visualizar gastos similares al año I en lo que respecta al marketing de la empresa. El gasto decrece puesto que se espera que con la inversión mayor del año I, la empresa empiece a ser reconocida en el mercado. No obstante, las visitas comerciales al inicio de cada semestre se

mantendrán constantes y con el obsequio de artículos promocionales a las consolidadoras aliadas y a los posibles clientes. Se diseñará un nuevo folleto empresarial, añadiendo información recopilada en el año I. La publicidad en redes sociales y vía email marketing se mantendrá constante puesto que se busca continuar atrayendo nueva clientela. Las capacitaciones continuarán siendo semestrales y serán de temas de interés acorde a las normativas vigentes en ese año.

Tabla 51

Tabla año 3 Gastos del Plan de Marketing

Actividades	Cant.	Costo Unitario	Costo Total
Semestre I			
Visitas comerciales + artículos promocionales			
Plumas	250	\$ 0,30	\$ 75,00
Agendas	120	\$ 4,25	\$ 510,00
Folletos empresariales	500	\$ 0,75	\$ 375,00
Tarjetas de presentación	500	\$ 0,18	\$ 90,00
Facebook ADS	6	\$ 50,00	\$ 300,00
Google Adwords	6	\$ 50,00	\$ 300,00
Email Marketing	12	\$ 135,00	\$ 1.620,00
Capacitación 5	1	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00
Página Web	6	\$ 16,17	\$ 97,02
Vallas publicitarias	4	\$ 150,00	\$ 600,00
Asociación a plataformas de agentes internacionales	6	\$ 200,00	\$ 1.200,00
			\$ 6.667,02
Semestre II			
Visitas comerciales + artículos promocionales			
Plumas	250	\$ 0,30	\$ 75,00
Jarros de cerámica	100	\$ 3,30	\$ 330,00
Facebook ADS	6	\$ 50,00	\$ 300,00
Google Adwords	6	\$ 50,00	\$ 300,00
Email Marketing	12	\$ 135,00	\$ 1.620,00
Capacitación 6	1	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00
Página Web	6	\$ 16,17	\$ 97,02
Asociación a plataformas de agentes internacionales	6	\$ 200,00	\$ 1.200,00
			\$ 4.222,02
Total Año III			\$ 10.889,04

Nota: elaborado por las autoras

En la tabla No. 51 se detallan los gastos de marketing del tercer año. En este periodo se espera que la empresa ya esté tomando posicionamiento en el mercado. Las visitas comerciales ya no sólo serán a los clientes habituales ni a las 30 empresas consideradas como la demanda potencial, sino también a 30 empresas más de las 116 que fueron consideradas parte de la demanda general de este proyecto. Estas nuevas empresas reportan ventas más bajas que las 30 anteriores, sin embargo, se cree que al ser de un menor tamaño, su interés por expandirse puede ser determinante para las alianzas estratégicas con Ecuamovers & Logistics S.A.

Adicionalmente, en el tercer año se añade un gasto que es la asociación a plataformas de agentes internacionales, en donde se busca crear conexiones y contactos con agentes en diversos países, especialmente USA, España e Italia donde radican los mayores porcentajes de migración de ecuatorianos según lo analizado en capítulos anteriores. En caso de que alguna consolidadora aliada necesite un agente, se le podrá proveer un contacto de confianza para la empresa.

Tabla 52
Tabla año 4 Gastos del Plan de Marketing

Actividades	Cant.	Costo Unitario	Costo Total
Semestre I			
Visitas comerciales + artículos promocionales			
Plumas	250	\$ 0,30	\$ 75,00
Calendarios	120	\$ 1,00	\$ 120,00
Tarjetas de presentación	500	\$ 0,18	\$ 90,00
Promoción de un despacho aduanero gratis al aliado con mayor trámites en el primer semestre			
	1	\$ 600,00	\$ 600,00
Facebook ADS	6	\$ 50,00	\$ 300,00
Google Adwords	6	\$ 50,00	\$ 300,00
Email Marketing	6	\$ 135,00	\$ 810,00
Capacitación 7	1	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00
Página Web	6	\$ 16,17	\$ 97,02
Vallas publicitarias	8	\$ 150,00	\$ 1.200,00
Asociación a plataformas de agentes internacionales	6	\$ 200,00	\$ 1.200,00
			\$ 6.292,02

Semestre II			
Visitas comerciales + artículos promocionales			
Plumas	500	\$ 0,30	\$ 150,00
Detalles por festividades	60	\$ 2,00	\$ 120,00
Facebook ADS	6	\$ 50,00	\$ 300,00
Google Adwords	6	\$ 50,00	\$ 300,00
Email Marketing	6	\$ 135,00	\$ 810,00
Capacitación 8	1	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00
Página Web	6	\$ 16,17	\$ 97,02
Asociación a plataformas de agentes internacionales	6	\$ 200,00	\$ 1.200,00
			\$ 3.277,02
Total Año IV			\$ 9.569,04

Nota: elaborado por las autoras

Tal como se puede observar en la tabla No. 52, se proyecta que los gastos de marketing continúen disminuyendo para el cuarto año. La empresa contará con mayor posicionamiento en el mercado y con mucha más experiencia. Se continuarán las visitas comerciales, las promociones en redes sociales, y las vallas publicitarias en el primer semestre. Sin embargo, las promociones vía email se proyectan q disminuir y serán mensuales.

Se continuará capacitando a las consolidadoras aliadas con temas de interés, ideas para mejorar sus procesos aduaneros acorde a experiencias previas, y se mantendrá la asociación a plataformas de agentes internacionales.

Tabla 53:

Tabla año 5 Gastos del Plan de Marketing

Actividades	Cant.	Costo Unitario	Costo Total
Semestre I			
Visitas comerciales + artículos promocionales			
Plumas	250	\$ 0,30	\$ 75,00
Jarros de cerámica	100	\$ 3,30	\$ 330,00
Tarjetas de presentación	300	\$ 0,18	\$ 54,00
Facebook ADS	6	\$ 50,00	\$ 300,00
Google Adwords	6	\$ 50,00	\$ 300,00
Email Marketing	6	\$ 135,00	\$ 810,00
Capacitación 9	1	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00

Página Web	6	\$ 16,17	\$ 97,02
Vallas publicitarias	4	\$ 150,00	\$ 600,00
Asociación a plataformas de agentes internacionales	6	\$ 200,00	\$ 1.200,00
			\$ 5.266,02
Semestre II			
Visitas comerciales + artículos promocionales			
Detalles por festividades	60	2	120
Facebook ADS	6	\$ 50,00	\$ 300,00
Google Adwords	6	\$ 50,00	\$ 300,00
Email Marketing	6	\$ 135,00	\$ 810,00
Capacitación 10	1	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00
Página Web	6	\$ 16,17	\$ 97,02
Asociación a plataformas de agentes internacionales	6	\$ 200,00	\$ 1.200,00
			\$ 3.127,02
Total Año V			\$ 8.393,04

Nota: elaborado por las autoras

En el quinto año, según lo que demuestra la tabla No.54, el gasto de marketing es menor; no obstante, las visitas comerciales seguirán siendo necesarias para el éxito de la compañía puesto que se busca mantener un acercamiento directo con las consoladoras aliadas. Las capacitaciones continuarán siendo semestrales, las promociones vía email serán mensuales tal como el cuarto año y la publicidad en redes sociales se mantendrá, al igual que la asociación a plataformas de agentes internacionales.

4.13 Depreciación de Activos Fijos

A continuación se detallan los valores de desgaste de los activos fijos de Ecuamovers & Logistics S.A.

Tabla 54:
Depreciación Mensual

Cuenta	Valor en Libros	Vida Útil	Depreciación	Depreciación Mensual
Equipo de Computo	4100	3	1366,67	113,89
Vehículo	17290	5	3458,00	288,17
Muebles y enseres	5420,72	10	542,07	45,17
Equipo de Oficina	250	10	25,00	2,08
Total	27060,72		5391,74	449,31

Nota: elaborado por las autoras

Tabla 55
Depreciación Anual

Cuenta	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Equipo de Computo	1366,67	1366,67	1366,67		
Vehículo	3458,00	3458,00	3458,00	3458,00	3458,00
Muebles y enseres	542,07	542,07	542,07	542,07	542,07
Equipo de Oficina	25,00	25,00	25,00	25,00	25,00
Total Depreciación	5391,74	5391,74	5391,74	4025,072	4025,072

Nota: elaborado por las autoras

4.14 Amortización de Activos Diferidos

En la siguiente tabla se desglosan los valores correspondientes a la amortización de los activos diferidos de la compañía.

Tabla 56:
Amortización Mensual de Activos Diferidos

Cuenta	Valor en Libros	Vida Útil	Amortización	Amortización Mensual
Gastos de Constitución	1000	5	200,00	16,67
Patentes y marcas	500	5	100,00	8,33
Web Hosting	970,2	5	194,04	16,17
Software Office 365 empresarial	496,8	5	99,36	8,28
Garantía Agente Aduanero	2000	5	400,00	33,33
Total	4967	25	993,4	82,7833333

Nota: elaborado por las autoras

Tabla 57:
Amortización Anual de Activos Diferidos

Cuenta	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Gastos de Constitución	200,00	200,00	200,00	200	200
Patentes y marcas	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
Web Hosting	194,04	194,04	194,04	194,04	194,04
Software Office 365 empresarial	99,36	99,36	99,36	99,36	99,36
Garantía Agente Aduanero	400,00	400,00	400,00	400	400
Total	993,4	993,4	993,4	993,4	993,4

Nota: elaborado por las autoras

4.15 Estado de Pérdidas y Ganancias

Tabla 58

Estado de Pérdidas y Ganancias

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos					
Ventas	189.933,85	198.672,51	207.813,22	217.374,50	227.375,67
(-) Costo de Ventas	58.884,37	61.593,58	64.427,44	67.391,68	70.492,30
<i>Utilidad Bruta</i>	<i>131.049,47</i>	<i>137.078,92</i>	<i>143.385,78</i>	<i>149.982,81</i>	<i>156.883,37</i>
Utilidad Operativa	131.049,47	137.078,92	143.385,78	149.982,81	156.883,37
Egresos					
(-) Gastos Administrativos	(71.090,05)	(75.758,60)	(78.078,63)	(79.339,77)	(80.629,50)
(-) Gastos de Ventas	(22.800,65)	(24.329,93)	(25.156,98)	(25.531,46)	(25.913,69)
(-) Gastos de Marketing	(17.144,04)	(11.874,04)	(10.889,04)	(9.569,04)	(8.393,04)
(-) Depreciación	(5.391,74)	(5.391,74)	(5.391,74)	(4.025,07)	(4.025,07)
(-) Gastos Financieros - No Operativos	(6.279,93)	(5.374,29)	(4.283,25)	(2.968,85)	(1.385,35)
Utilidad Antes de Participación	8.343,06	14.350,32	19.586,13	28.548,63	36.536,72
(-) Participación de Trabajadores (15%)	1.251,46	2.152,55	2.937,92	4.282,29	5.480,51
Utilidad Antes de Impuestos	7.091,60	12.197,77	16.648,21	24.266,34	31.056,21
(-) Impuesto a la Renta (22%)	1.560,15	2.683,51	3.662,61	5.338,59	6.832,37
Utilidad Neta	5.531,45	9.514,26	12.985,61	18.927,74	24.223,85

Nota: elaborado por las autoras

4.16 Flujo de Caja

En la presente tabla se puede visualizar la liquidez de la empresa Ecuamovers & Logistics S.A. en un período de cinco años.

Tabla 59:
Flujo de Caja Proyectado

	Año 0 (USD)	Año 1 (USD)	Año 2 (USD)	Año 3 (USD)	Año 4 (USD)	Año 5 (USD)
Ingresos						
Ventas		189933,85	198672,51	207813,22	217374,50	227375,67
Total Ingresos Operativos		189933,85	198672,51	207813,22	217374,50	227375,67
Egresos						
Costo de Venta		58884,37	61593,58	64427,44	67391,68	70492,30
Gasto Administrativo		71090,05	75758,60	78078,63	79339,77	80629,50
Gasto de Venta		22800,65	24329,93	25156,98	25531,46	25913,69
Gasto de Marketing		17144,04	11874,04	10889,04	9569,04	8393,04
Participación de Trabajadores			1251,46	2152,55	2937,92	4282,29
Impuesto a la Renta			1560,15	2683,51	3662,61	5338,59
Total Egresos Operativos		169919,11	176367,77	183388,16	188432,47	195049,42
Flujo Operativo		20014,73	22304,74	24425,07	28942,02	32326,25
Ingresos No Operativos:						
Inversión Activos Fijos	-27060,72					
Inversión Activos Diferidos	-4967,00					
Inversión Capital de trabajo	-15438,30					15438,30
Egresos No Operativos:						
Pago de Capital del Préstamo		-4423,65	-5329,28	-6420,32	-7734,73	-9318,23
Pago de Intereses del Préstamo		-6279,93	-5374,29	-4283,25	-2968,85	-1385,35
Flujo Neto Generado	-47466,02	9311,15	11601,16	13721,49	18238,45	37060,98

Nota: elaborado por las autoras

4.17 Balance General

Tabla 60:
Balance general

	Año 0 (USD)	Año 1 (USD)	Año 2 (USD)	Año 3 (USD)	Año 4 (USD)	Año 5 (USD)
Activos						
Activo Corriente						
Caja-Bancos	15.438,30	54.048,55	48.840,08	41.035,08	31.822,27	20.303,91
Total Activo Corriente	15.438,30	54.048,55	48.840,08	41.035,08	31.822,27	20.303,91
Activo Fijo						
Equipo de Cómputo	4.100,00	4.100,00	4.100,00	4.100,00	4.100,00	4.100,00
Vehículo	17.290,00	17.290,00	17.290,00	17.290,00	17.290,00	17.290,00
Mueles y Enseres	5.420,72	5.420,72	5.420,72	5.420,72	5.420,72	5.420,72
Equipo de Oficina	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00
(-) Depreciación Acumulada	0	(5.391,74)	(5.391,74)	(5.391,74)	(4.025,07)	(4.025,07)
Total Activo Fijo	27.060,72	21.668,98	21.668,98	21.668,98	23.035,65	23.035,65
Activo Diferido						
Gastos de Constitución	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00
Patentes y marcas	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00
Web Hosting	970,20	970,20	970,20	970,20	970,20	970,20
Software Office 365 empresarial	496,80	496,80	496,80	496,80	496,80	496,80
Garantía Agente Aduanero	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00
(-) Amortización Acumulada	-	(993,40)	(1.986,80)	(2.980,20)	(3.973,60)	(4.967,00)
Total Activo Diferido	4.967,00	3.973,60	2.980,20	1.986,80	993,40	-
Total Activos	47.466,02	79.691,13	73.489,26	64.690,86	55.851,32	43.339,55
Pasivos						
Préstamo	33.226,22	59.919,87	49.735,19	37.465,45	22.683,77	4.875,90
Total Pasivos	33.226,22	59.919,87	49.735,19	37.465,45	22.683,77	4.875,90
Patrimonio						
Aporte Capital	14.239,81	14.239,81	14.239,81	14.239,81	14.239,81	14.239,81

Utilidad del ejercicio	-	5.531,45	9.514,26	12.985,61	18.927,74	24.223,85
Total Patrimonio	14.239,81	19.771,26	23.754,07	27.225,41	33.167,55	38.463,65
Total Pasivo y Patrimonio	47.466,02	79.691,13	73.489,26	64.690,86	55.851,32	43.339,55

Nota: elaborado por las autoras

4.18 Indicadores de Inversión

4.18.1 Tasa mínima atractiva de retorno (TMAR)

Para el cálculo de la TMAR del presente proyecto se utilizó el Costo Promedio Ponderado de Capital (CPPC), obtenido mediante la multiplicación entre el porcentaje de la aportación de capital propio y su costo, más la suma del producto entre el porcentaje de la deuda y su costo.

En el caso del aporte propio, su costo es la suma de las variables macroeconómicas del entorno: a) la inflación promedio del año 2016, b) el riesgo país de febrero del presente año, y c) la tasa de interés pasiva de diciembre del último año.

Por otra parte, el costo de la deuda es la tasa interés fijada por el banco en la otorgación del crédito.

Tabla 61:

Variable Macroeconómicas del Entorno

Variables Macroeconómicas del Entorno	
Inflación (2016):	1,73%
Riesgo País (Febrero 2017):	6,17%
Tasa de Interés Pasiva (Diciembre 2016):	5,12%

Fuente: Banco Central del Ecuador

Nota: elaborado por las autoras

Tabla 62:
Cálculo de la TMAR

Cálculo del Costo Promedio Ponderado Capital				
Fuente	Inversión	Peso	Tasa	Ponderación
Aporte Propio	\$14.239,81	30,00%	13,02%	3,91%
Deuda a largo plazo	\$33.226,22	70,00%	9,76%	6,83%
TMAR- Tasa Mínima Aceptable de Rendimiento				10,74%

Nota: elaborado por las autoras

4.18.2 Valor actual neto (VAN)

El cálculo del valor actual neto del presente proyecto se obtuvo mediante el descuento de la tasa mínima aceptable de rendimiento de 10,74% a la inversión del proyecto junto con los flujos de caja netos anuales de Ecuamovers & Logistics S.A.

Tabla 63:
Cálculo del VAN

Descripción	Año 0 (USD)	Año 1 (USD)	Año 2 (USD)	Año 3 (USD)	Año 4 (USD)	Año 5 (USD)
Flujo de Caja Generado		\$ 9.311,15	11.601,16	\$ 13.721,49	\$ 18.238,45	\$ 37.060,98
Inversión Fija	-\$ 27.060,72					
Inversión Diferida	-\$ 4.967,00					
Inversión Capital de Trabajo	-\$ 15.438,30					
Flujo de Caja Neto	-\$ 47.466,02	\$ 9.311,15	11.601,16	\$ 13.721,49	\$ 18.238,45	\$ 37.060,98
Recuperación de la Inversión	-\$ 47.466,02	-\$ 38.154,87	-\$ 26.553,71	-\$ 12.832,22	\$ 5.406,23	\$ 42.467,21

Nota: elaborado por las autoras

Tabla 64
Resultado de Valor Actual Neto

Análisis de Rentabilidad	
TMAR	10,74%
TIR	19,98%
VAN	\$14.890,67

Nota: elaborado por las autoras

El valor actual neto resultó mayor a 0, esto indica que, en términos monetarios, la rentabilidad del presente proyecto es de USD 14.890,67.

4.19 Tasa Interna de Retorno (TIR)

De igual manera que el valor actual neto, la TIR se calcula con los flujos netos anuales. Para poder decir que el proyecto es económicamente rentable, la TIR debe ser mayor que la TMAR; es decir, que la tasa interna de retorno es mayor a la tasa mínima esperada.

En el caso del presente proyecto, se tomó la tabla 61, misma que contiene los flujos netos anuales y que se utilizó anteriormente para el cálculo del VAN, dando como resultado una TIR de 19,98%, mayor a la TMAR de 10,74%, lo que confirma la rentabilidad económica del presente proyecto.

4.20 Período de Recuperación (Payback Period)

En la presente tabla se demuestra que la inversión del presente proyecto se recupera en el año cuatro. Para este cálculo se escogió la inversión inicial y los flujos de caja netos obtenidos, mismos que se detallan en la tabla 63 del presente proyecto.

Tabla 65:

Período de Recuperación de la Inversión

Payback Period		
Período	Flujos Netos	Recuperación de la Inversión
Año 0	(\$ 47.466,02)	(\$ 47.466,02)
Año 1	\$ 9.311,15	(\$ 38.154,87)
Año 2	\$ 11.601,16	(\$ 26.553,71)
Año 3	\$ 13.721,49	(\$ 12.832,22)
Año 4	\$ 18.238,45	\$ 5.406,23
Año 5	\$ 37.060,98	\$ 42.467,21

Nota: elaborado por las autoras

4.21 Endeudamiento del Activo

$$\text{Endeudamiento del Activo} = \frac{\text{Pasivo total}}{\text{Activo total}}$$

$$\text{Endeudamiento del Activo} = \frac{33.226,22}{47.466,02}$$

$$\text{Endeudamiento del Activo} = 0,70$$

Acorde con el índice de endeudamiento del activo, el pasivo total de la empresa financia el 70% del activo.

4.22 Rentabilidad sobre las ventas

$$\text{Rentabilidad sobre las ventas} = \frac{\text{Utilidad bruta}}{\text{Ventas}}$$

$$\text{Rentabilidad sobre las ventas} = \frac{131.049,47}{189.933,85}$$

$$\text{Rentabilidad sobre las ventas} = 0,69$$

Según el índice de rentabilidad, Ecuamovers & Logistics obtiene 69% de margen de beneficio sobre las ventas.

4.23 Retorno de la Inversión en Mercadotecnia

$$\text{MARKETING ROI} = \frac{\text{Utilidad bruta} - \text{Gastos de Marketing}}{\text{Gastos de Marketing}}$$

$$\text{MARKETING ROI} = \frac{131.049,47 - 17.144,04}{17.144,04}$$

$$\text{MARKETING ROI} = \frac{113.905,43}{17.144,04}$$

$$\text{MARKETING ROI} = \frac{113.905,43}{17.144,04}$$

$$\text{MARKETING ROI} = 6,64$$

El índice de retorno de la inversión en mercadotecnia muestra que por cada dólar invertido en publicidad y mercadeo, Ecuamovers & Logistics S.A. obtiene una ganancia de USD 6,64.

CONCLUSIONES

Se pudo analizar que del total de consolidadoras de carga, la mayor cantidad de estas empresas no ofrecen el servicio de embarque ni desaduanización de menajes de casa, y si lo hacen es con una muy baja frecuencia. Adicionalmente, se evidenciaron los problemas existentes en el servicio aduanero de mudanzas internacionales, motivo por el cual las consolidadoras de carga prefieren mantenerse al margen de este servicio. Estos problemas generalmente provienen de una mala comunicación y un bajo control en los procesos. Es allí donde Ecuamovers & Logistics puede introducirse ofreciendo seguridad a las consolidadoras aliadas.

Conociendo que los migrantes no se han sentido satisfechos con el servicio percibido por parte de la oferta actual, existe una oportunidad para introducirse a este mercado. Las consolidadoras de carga pueden realizar los embarques de una manera correcta con la asesoría de Ecuamovers & Logistics S.A. y esta misma puede realizar el servicio de desaduanización. A pesar de que existe una negativa a incursionar en la industria de mudanzas internacionales por parte de las consolidadoras de carga, se evidenció una aceptación a tener un aliado fijo para ofrecer el servicio de menajes de casa siempre y cuando se ofrezca y garantice una asesoría completa con un control permanente del trámite.

La empresa Ecuamovers & Logistics S.A. se constituirá con un capital de USD 1000,00. El logo de la empresa representa las conexiones del comercio exterior en el mundo y las facilidades que puede brindar a las personas que deseen retornar a su país de origen. La misión y la visión de la empresa tienen un enfoque de calidad y de crecimiento, con objetivos firmes y realizables. Las oficinas de la empresa estarán localizadas en el Edificio World Trade Center.

Para iniciar las operaciones de la empresa se necesitará una alta inversión en marketing, puesto que se necesita ganar la confianza y apertura de las consolidadoras de carga. A medida de que avancen los años, el gasto de marketing disminuirá, puesto que se necesitarán menos actividades de mercadeo para posicionar la empresa.

El análisis financiero concluyó indicando que el proyecto es factible con una TIR de 20,06%. Al inicio de las operaciones, los ingresos serán bajos, pero a medida de que se recupere la inversión que es aproximadamente dentro de cuatro años, se incrementaran las utilidades. En términos monetarios la rentabilidad del proyecto es USD 14.628,60

RECOMENDACIONES

La empresa debe continuar creando incentivos para generar confianza en las consolidadoras de carga y disminuir el 80% de las consolidadoras de carga que no ofrecen en lo absoluto el servicio de menajes de casa. Así también, se recomienda continuar evaluando la satisfacción tanto de la demanda directa como la demanda indirecta, puesto que si el servicio de Ecuamovers & Logistics S.A. cumple las expectativas de los migrantes, serían un incentivo adicional a que las consolidadoras de carga continúen con las alianzas e incrementen la cantidad de trámites.

Una vez que la empresa se encuentre posicionada en el segmento de mercado fijado, es recomendable que busque ampliar su cartera de clientes la diversifique. A pesar de que busca crear alianzas con consolidadoras con altas ventas, la empresa podría encontrar una mayor oportunidad con las empresas que tienen menores ingresos por ventas, ofreciéndoles a las mismas un nuevo mercado y al no ser altamente especializadas en otros regímenes, podrían ver la propuesta como una opción viable.

Es recomendable, luego de tener la capacidad adquisitiva, comprar una oficina propia y en una zona comercial más novedosa, tal como el Edificio The Point. De la misma manera, es altamente recomendable que luego de cinco años de experiencia, la empresa busque ampliar sus servicios no sólo ofreciendo el servicio de desaduanización sino el servicio completo incluyendo el embarque, convirtiéndose en una consolidadora de carga que realice el servicio completo y así obtenga mayores beneficios.

Se recomienda que luego de los cinco años, mediante las plataformas de agentes internacionales, se realicen conexiones y se busque alianzas con embarcadores directamente. De esta manera, si aún Ecuamovers & Logistics S.A. no se amplía como consolidadora de carga, la confianza y relación con los embarcadores permita que a pesar de tener una consolidadora de carga fija diferente a las aliadas, el trámite de despacho se lo direccionen a Ecuamovers & Logistics S.A. En caso de estar la empresa establecida como consolidadora de

carga y agentes aduaneros, las conexiones con los embarcadores servirán como base para ampliar las operaciones.

Se sugiere obtener un software contable que facilite el control de la empresa. Tal como se recomendó anteriormente, con la expansión de la cartera de servicios se podrá obtener mayores utilidades. También se aconseja visitar ferias internacionales de agentes con redes globales, una vez que ya se haya posicionado nacionalmente la empresa.

REFERENCIAS

- Alba, G. (2013). Se fue, ¿ a volver? Imaginarios, familia y redes sociales en la migración ecuatoriana a España (1997-2000). *Íconos-Revista de Ciencias Sociales*, 32.
- Ambrosio, V., & Poveda, J. A. (2000). Plan de marketing paso a paso. *prentice hall*(5), 69. Recuperado el 05 de 12 de 2016, de http://www.academia.edu/download/35283137/Plan_de_Marketing_paso_a_paso.pdf
- Andrade, S. (2005). *Diccionario de Economía*. Andrade.
- Aruj, R. (2008). Causas, consecuencias, efectos e impacto de las migraciones en Latinoamérica. *Scielo*.
- Ballou, R. (1999). *Business logistic Management* (quinta ed.). EEUU: pearson. Recuperado el 12 de 02 de 2017, de http://datateca.unad.edu.co/contenidos/102508/Entorno_e_conocimiento_2016/Logistica_Administracion_de_la_cadena_de_suministro_5ta_Edicion_-_Ronald_H._Ballou.pdf
- Balseca, J., & Quizhpe, L. (2016). Proyecto de factibilidad para la implementación de una empresa de mudanzas para la ciudad de Quito. *tesis de la med*, 158. Recuperado el 05 de 12 de 2016, de <http://dspace.unl.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/13000/1/Tesis%20Lista%20Patricio%20.pdf>
- Bloch, R. (2012). La cadena logística internacional. *comercio exterior*, 5. Recuperado el 05 de 12 de 2016, de <http://comercioexterior.org.ar/images/RBloch%20informe.pdf>
- Castro, F. J., & Passalacqua, A. M. (2009). La realidad psíquica: El impacto que provoca la migración. Un análisis desde las funciones de realidad. *Anuario de investigaciones*(16), 357-364. Recuperado el 05 de 12 de 2016, de http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1851-16862009000100034&lng=es&tlng=es.

- Clery, A. (18 de 08 de 2009). *Monografias.com*. Obtenido de Las compañías en el Ecuador: <http://blogs.monografias.com/arturoclery/2009/08/18/las-companias-en-el-ecuador/>
- d'Anglejan, S. (2009). Migraciones internacionales, crisis económica mundial y políticas migratorias. ¿ Llegó la hora de retornar? *OASIS*(14), 7-36.
- de Lera, D. L. (2012). Emigración, inmigración y retorno: tres etapas de un mismo proceso. *Polígonos. Revista de Geografía*, 14.
- Diccionario de Marketing. (1999). *Diccionario de Marketing*. España: Cultural S.A.
- El Telégrafo. (24 de Marzo de 2015). Ecuador recibió \$ 2.461,7 millones en remesas (Infografía). *El Telégrafo*.
- El Universo. (16 de 05 de 2016). Aumento del IVA del 12% al 14% regiría desde 1 de junio próximo en Ecuador. *El Universo*, págs. 1-2. Obtenido de <http://www.eluniverso.com/noticias/2016/05/16/nota/5582889/aumento-iva-12-14-regiria-1-junio-proximo>
- EmprendePymes. (24 de 05 de 2013). *Emprendepymes*. Recuperado el 09 de 03 de 2017, de emprendepymes: <http://www.emprendepymes.es/la-cadena-de-valor-de-porter-el-analisis-estrategico-de-tu-pyme/>
- Enciclopedia de Clasificaciones. (10 de 11 de 2016). *Tipos de Enciclopedia de Clasificaciones*. Obtenido de Tipos de gobiernos: <http://www.tiposde.org/general/124-tipos-de-gobiernos/>
- Falconí, C. J. (2010). Migración interna en el Ecuador y los factores asociados al mercado laboral. *tflacso*(2), 57. Recuperado el 05 de 12 de 2016, de <http://repositorio.flacsoandes.edu.ec/bitstream/10469/2023/3/TFLACSO-2010JFC.pdf>
- Fisher, L., & Espejo, J. (2011). *Mercadotecnia* (3 ed.). Mexico: MCGRAW-HILL.
- Fuentes-Reyes, G., & Ortiz-Ramírez, L. R. (2012). *El migrante centroamericano de paso por México: Una revisión a su condición social desde la perspectiva de los derechos humanos*. Toluca, Estado de México: Universidad Autónoma del Estado de México.

- Gobiernos.com.mx. (21 de 06 de 2015). *Gobiernos.com.mx*. Obtenido de Sistema, Forma y Tipo de Gobierno de Ecuador: http://gobiernos.com.mx/gobierno_en_de_ecuador.html
- Gómez, R. A. (2010). Logística inversa un proceso de impacto ambiental y productividad. *Producción + Limpia*, 5(2), 63-76. Recuperado el 05 de 12 de 2016, de http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1909-04552010000200006&lng=en&tling=.
- Gonzalez, Y. (15 de 05 de 2013). *Estrategias de Marketing: Percepción o Realidad*. Obtenido de PSICOLOGÍA DEL COLOR EN EL LOGO DE UNA MARCA: <http://blogs.icemd.com/blog-estrategias-de-marketing-percepcion-o-realidad-/psicologia-del-color-en-el-logo-de-una-marca/>
- Hernández-Díaz, A. (4 de Marzo de 2013). *Consultoría de Marketing Digital*. Recuperado el 5 de Diciembre de 2016, de Marketing Digital: <http://alfredohernandezdiaz.com/2013/03/04/de-4ps-a-7ps-del-marketing/>
- Herrera, G. (2008). Ecuador: migración internacional en cifras. *Flacso*, 11-77. Recuperado el 15 de 12 de 2016, de <http://www.flacsoandes.edu.ec/libros/digital/43598.pdf>
- INEC. (15 de 07 de 2016). *Ecuador en cifras*. Obtenido de INEC publica cifras del mercado laboral de junio 2016: <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/inec-publica-cifras-del-mercado-laboral-de-junio-2016/>
- Institut de recherche et débat sur la gouvernance. (2007). Presentación de algunos factores de inestabilidad política en el Ecuador. *Institut de recherche et débat sur la gouvernance*, 1. Obtenido de <http://www.institut-gouvernance.org/bdf/fr/conference/fiche-conference-27.html>
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2003). ¿Qué es Marketing. Philip Kotler y Gary Armstrong. *Fundamentos de Marketing*(2), 2-41.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2012). *Marketing*. Estado de México: Pearson Educación de México, S.A. de C.V.

- Maquieira, C., & Williat, C. (2006). *Metodología de valoración de nuevas empresas*. Chile: Estudios de administración.
- Moncayo, M. (2011). Políticas de retorno en América Latina: miradas cruzadas (Dossier central). *Andina Migrante*, 2.
- Moncayo, M. I. (2011). Migración y retorno en el Ecuador : entre el discurso político y la política de gobierno. *FLACSO*, 134. Recuperado el 05 de 12 de 2016, de <http://repositorio.flacsoandes.edu.ec/bitstream/10469/3629/1/TFLACSO-2011MIM.pdf>
- Munuera, J. L., & Rodríguez, A. E. (2007). *Estrategias de marketing Un enfoque basado en el proceso de dirección*. Madrid: ESIC Editorial.
- Novy, A. (2012). Economía política internacional. *lateinamerika*, 20. Recuperado el 15 de 12 de 2016, de <http://www.lateinamerikastudien.at/content/wirtschaft/ipoesp/ipoesp-2121.html>
- Ocampo, J. A. (2009). La crisis económica global: impactos e implicaciones para América Latina. *Nueva Sociedad*, 1. Obtenido de <http://nuso.org/articulo/la-crisis-economica-global-impactos-e-implicaciones-para-america-latina/>
- Olamendi, G. (17 de 03 de 2013). *web del profesor*. Recuperado el 05 de 12 de 2016, de esto es marketing: <http://www.webdelprofesor.ula.ve/economia/mcesar/descargas/L6.pdf>
- Palazuelos Manso, A., & Villarreal Villamar, M. (2013). Más allá de las remesas: Transformaciones socioeconómicas y proyectos de migración y desarrollo en Ecuador. *Migración y desarrollo*, 11(21), 107-132. Recuperado el 05 de 12 de 2016, de http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1870-75992013000200005&lng=es&tlng=pt.
- Pazmiño, W., Arévalo, A., & Vera, K. (2014). Diseño de un plan de marketing a través de un proceso logístico para mejora de las ventas en la empresa Marcimex de la ciudad de Babahoyo. *bachelorThesis*, 87. Recuperado el 05 de 12 de 2016, de <http://dspace.utb.edu.ec/bitstream/49000/413/1/T-UTB-FAFI-IC-000134.pdf>

- Piesse, M. (24 de 11 de 2014). Factors influencing migration and population movements. *future directions*, 9. Recuperado el 12 de 02 de 2017, de <http://www.futuredirections.org.au/publication/factors-influencing-migration-and-population-movements/>
- Porter, M. (2008). Las cinco fuerzas competitivas que le dan forma a la estrategia. *Harvard Business Review*, 86(1), 58-77.
- Proecuador. (21 de 06 de 2016). *Proecuador*. Obtenido de Proecuador: <http://www.proecuador.gob.ec/faqs/que-son-barreras-arancelarias/>
- Salcedo, J. J. (2010). El Plan Retorno y los Incentivos. *Ecuador económica*, 1. Recuperado el 05 de 12 de 2016, de <http://www.ecuadoreconomica.com/2010/09/error-tras-error-nuestro-gobierno.html>
- Sánchez, J., M., C. J., & Cerviño, J. (2005). Influencia de posicionamiento competitivo de las empresas en el efecto Made in Spain y éxito empresarial. *revista de economia*(827), 261-276. Recuperado el 05 de 12 de 2016, de http://www.revistasice.info/cachepdf/ICE_827_261-278__FA3ECD16B2CCAE0B670642A4A6BE1227.pdf
- Servicio Nacional de Aduana del Ecuador. (Mayo de 2016). *Servicio Nacional de Aduana del Ecuador*. Obtenido de http://www.aduana.gob.ec/pro/household_goods.action
- Thompson, I. (01 de 10 de 2006). *Marketing-free*. Recuperado el 09 de 03 de 2017, de Definición de Marketing: <http://www.marketing-free.com/marketing/definicion-marketing.html>
- U.S. Customs and Border Protection. (12 de Noviembre de 2015). *U.S. Customs and Border Protection*. Obtenido de U.S. Customs and Border Protection: https://help.cbp.gov/app/answers/detail/a_id/134/kw/household%20goods/session/L3RpbWUvMTQ4Njc1NDg0Ni9zaWQvRnZ4OGxWYW4%3D
- United Nations. (2016). *International Migration Report 2015*. Department of Economic and Social Affairs. doi: ST/ESA/SER.A/384

Urbina, B., & Urbina, G. (2003). *Fundamentos de ingeniería económica*. Troquelado: MCGRAW-HILL.

Vara, A. (2010). *Desde la idea hasta la sustentación: 7 pasos para una tesis exitosa*. Lima, Perú.

Vargas, V. (14 de 1 de 2008). *Blogspot*. Recuperado el 15 de 12 de 2016, de La inflación: <http://ecovictor-lainflacion.blogspot.com/>

Yang, D. (2008). International migration, remittances and household investment. *The Economic Journal*.

APÉNDICE

Apéndice 1. Modelo de encuesta para Demanda Directa

1. Del total de ventas de su empresa, ¿qué porcentaje ha sido proveniente de embarques de menajes de casa?

0%
 10% - 30%
 31% - 40%
 41% – 50%
 51% o más

2. ¿Cuántos menajes de casa en promedio trae por año?

menos de 100
 de 100 a 300
 más de 300

3. ¿Ha pensado alguna vez en incluir de forma fija el servicio de embarque de menajes de casa a su cartera de servicios?

Si
 No
 Tal vez

4. ¿Qué tanto le gustaría tener un aliado fijo para realizar embarques de menajes de casa y despacho aduanero del mismo? Siendo 1 poco y 5 mucho.

1 2 3 4 5

5. ¿Cuáles considera usted que son los principales problemas de los servicios de menajes de casa?

Trámites son problemáticos en el proceso de menaje de casa
 Por el tiempo que se tarda el proceso y su complejidad
 Por los demorajes y pago de valores extras
 Mala coordinación con el embarcador

- Por la poca experiencia en el campo
- Otro

Encuestas tabuladas: (30)

Apéndice 2. Modelo de encuesta para Demanda Inirecta

1. ¿A qué país usted emigro?
 España Italia Estados Unidos Otro

2. ¿Cuál fue el tiempo de permanencia en dicho país?
 1 a 3 años 4 a 6 años 7 o más años

3. ¿Con cuántos familiares retorno a Ecuador?
 Ninguno Menos de 2 más de 2

4. ¿Qué tipo de carga trajo consigo en la importación de menaje de casa?
 Solo menaje de casa contenedor 20"
 Menaje y vehículo contenedor 20"
 Solo menaje de casa contenedor 40"
 Menaje y vehículo contenedor 40"
 Carga suelta

5. ¿A qué empresa contacto para que lo ayudara con la importación de su menaje de casa?
 Deltrans
 Agente aduanero Dantón Acosta
 Otros

6. ¿Qué inconvenientes tuvo en el proceso del menaje de casa?
 demora en el proceso
 falta de información
 pago de valores no acordados
 daño de la mercadería

mala orientación

ninguno

otros

7. ¿Contrataría y/o recomendaría los servicios de una nueva agencia aduanera de menajes de casa, distinta a la de su primera contratación?

Si

No

Tal vez

8. ¿Cómo le gustaría a usted conocer los servicios de una agencia aduanera de menaje de casa?

redes sociales

Televisión

Radio

Sitios web

vallas publicitarias

9. ¿Cuáles son las características que cree que deberían mejorar los servicios de una agencia aduanera de menajes de casa?

precio

Mejor asesoramiento en relación a la documentación

Rapidez en la desaduanización del menaje

información completa desde el embarque hasta el arribo del menaje

Personal con experiencia para manejar la importación

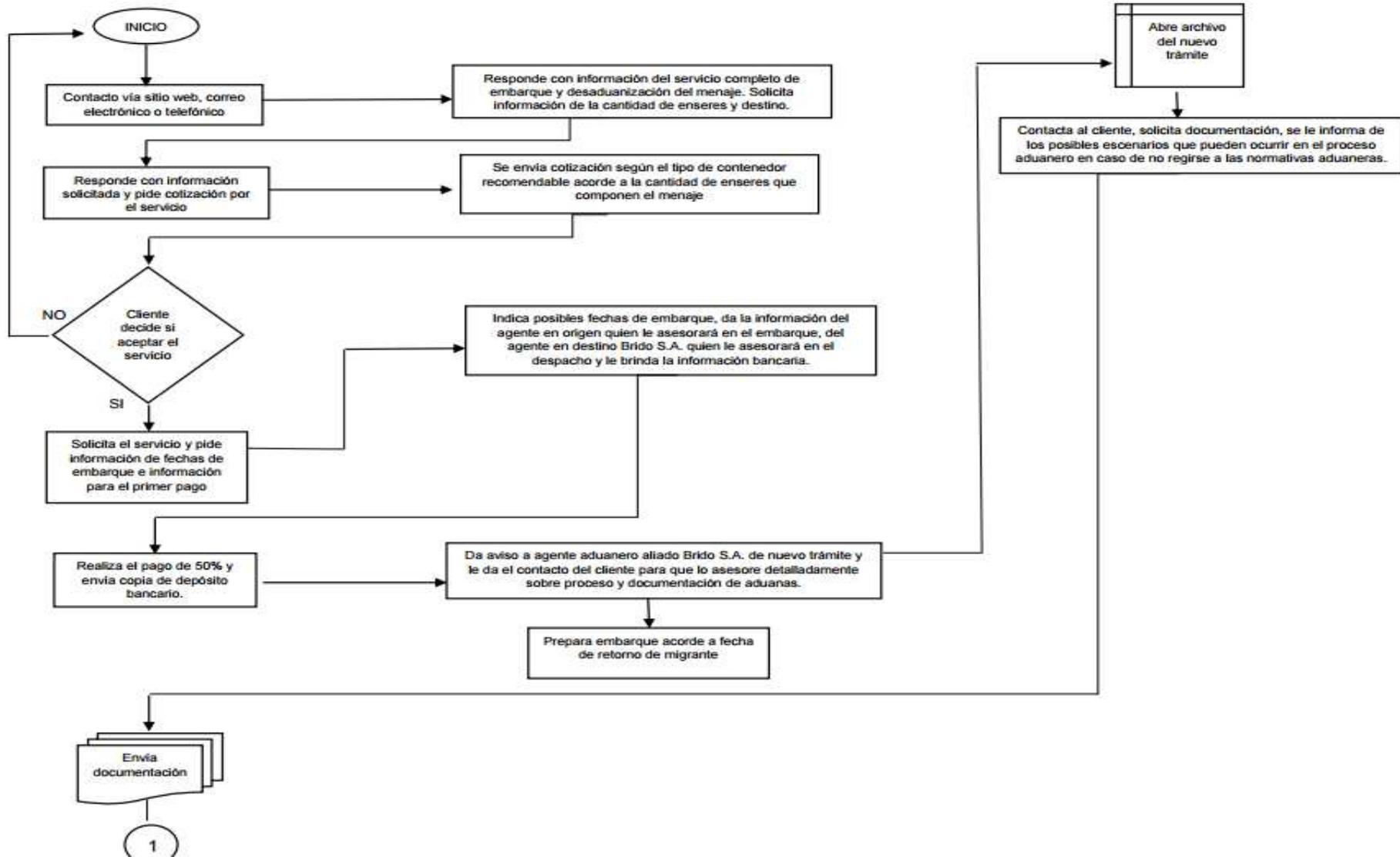
10. ¿Qué Precio estaría dispuesto a pagar por el servicio de desaduanización de menajes de casa y vehículo?

\$400 a \$500

\$600 a \$700

\$800 a \$1000

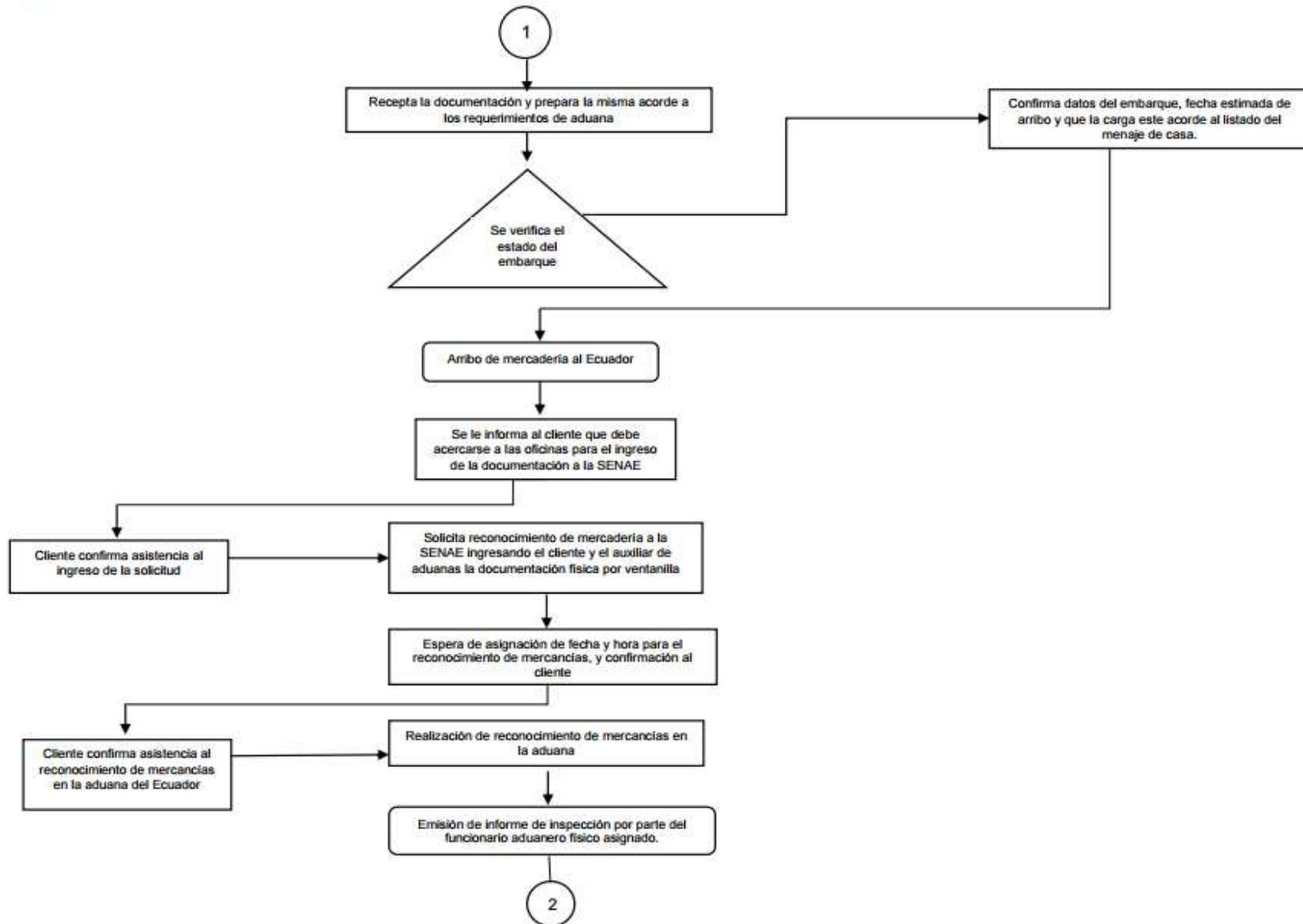
Apéndice 3. Flujo de procesos



CLIENTE

AGENCIA ADUANERA ECUAMOVERS & LOGISTICS S.A.

CONSOLIDADORA DE CARGA ALIADA



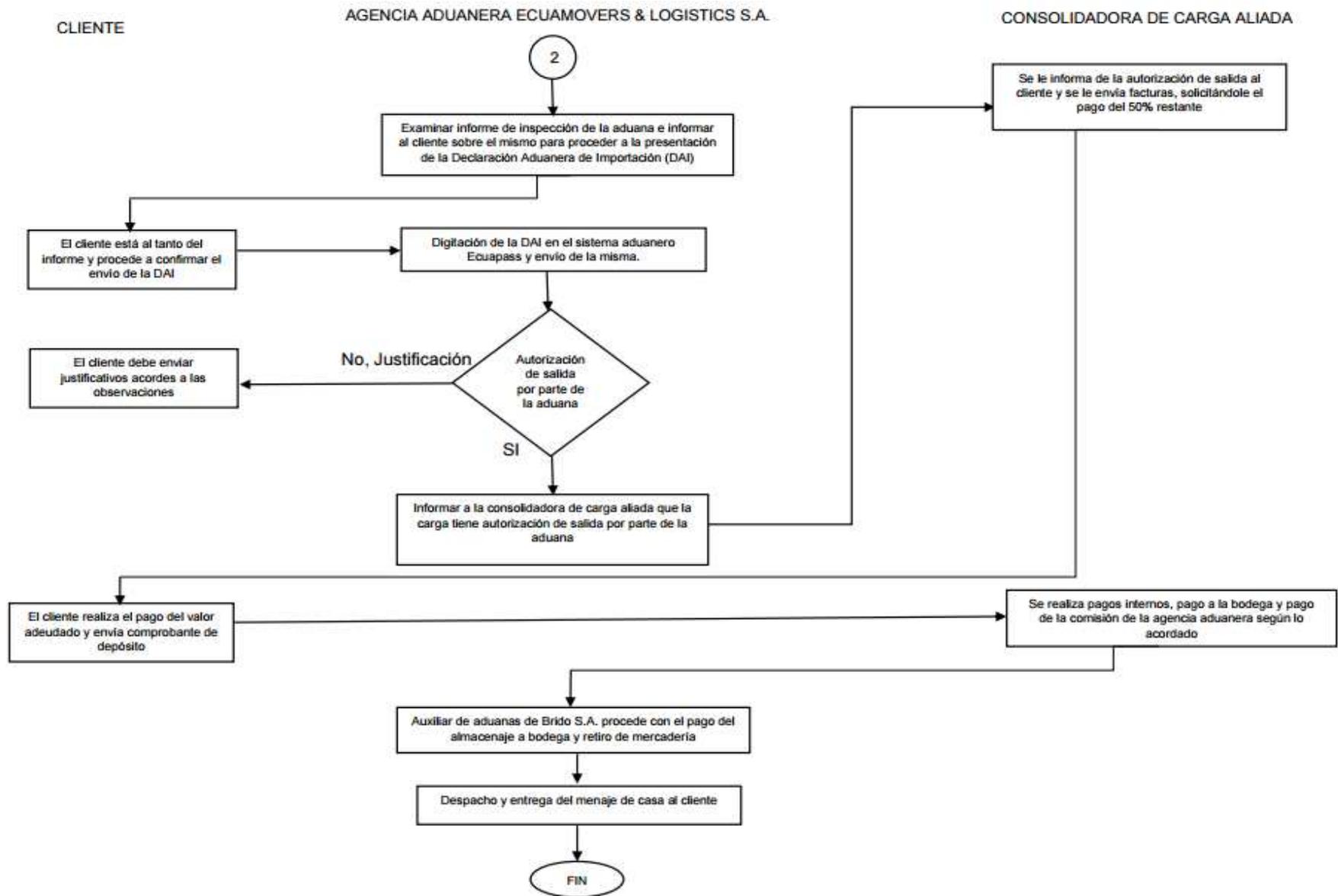


Ilustración 36: Flujo de proceso

Apéndice 4. Print de pantalla del sitio web Ecuamovers & Logistic



Ilustración 37 Página Inicio Sitio Web Ecuamovers & Logistics *Página*
Fuente: Print de Pantalla de Sitio Web Ecuamovers & Logistics

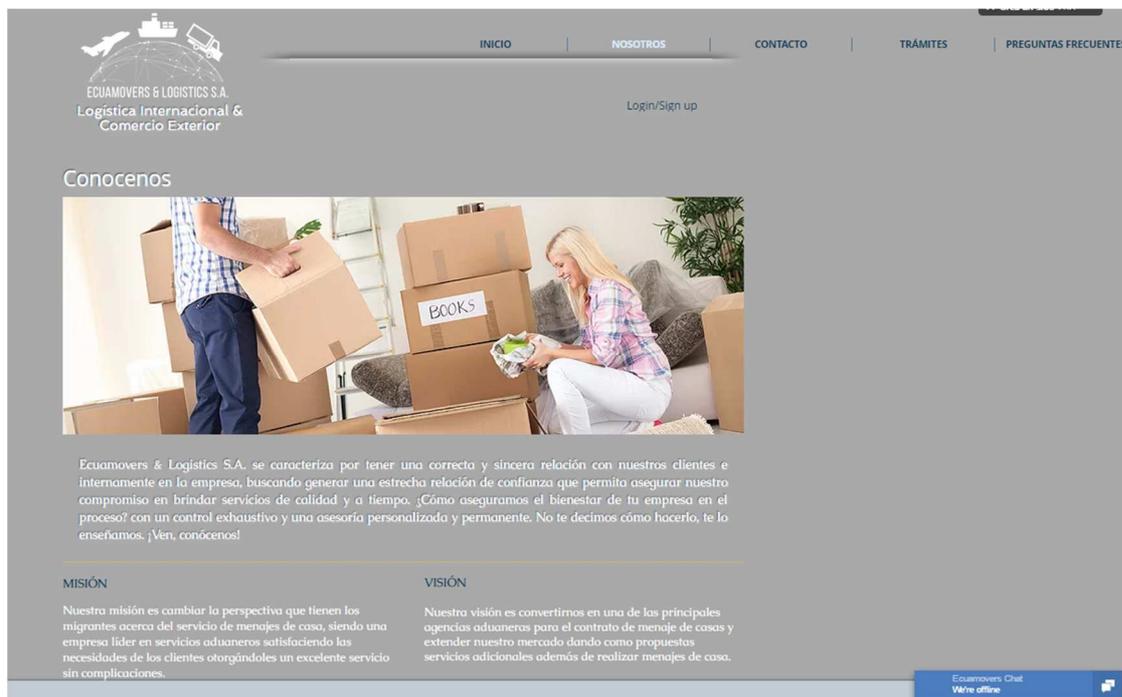


Ilustración 38 Página Nosotros Sitio Web Ecuamovers & Logistics *Página*
Fuente: Print de Pantalla de Sitio Web Ecuamovers & Logistics

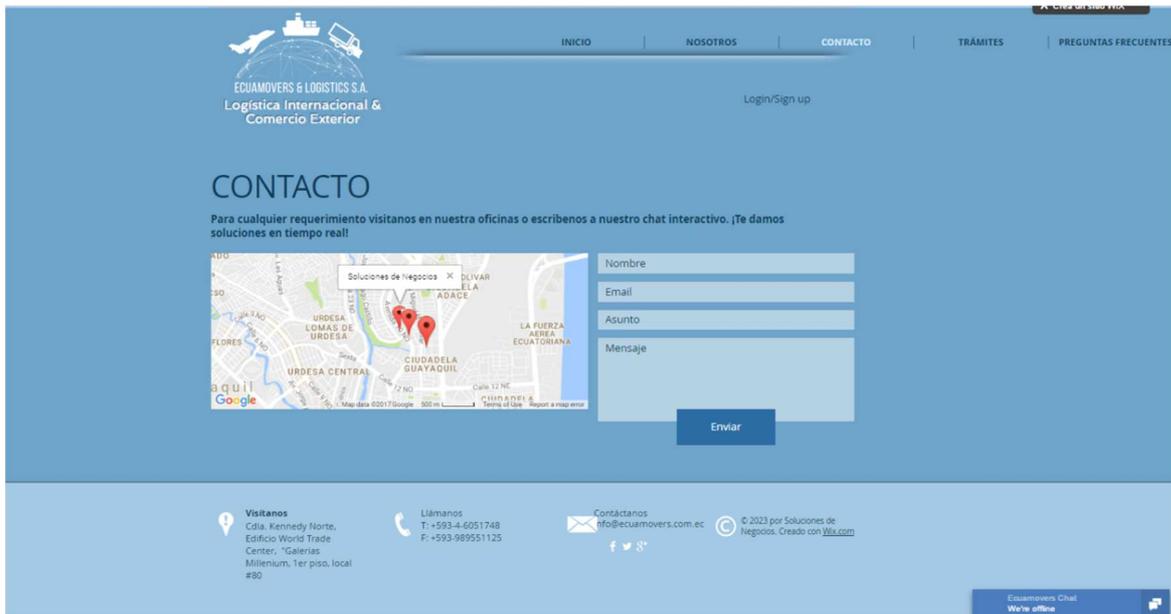


Ilustración 39 Página Contacto Sitio Web Ecuamovers & Logistics
Fuente: Print de Pantalla de Sitio Web Ecuamovers & Logistics

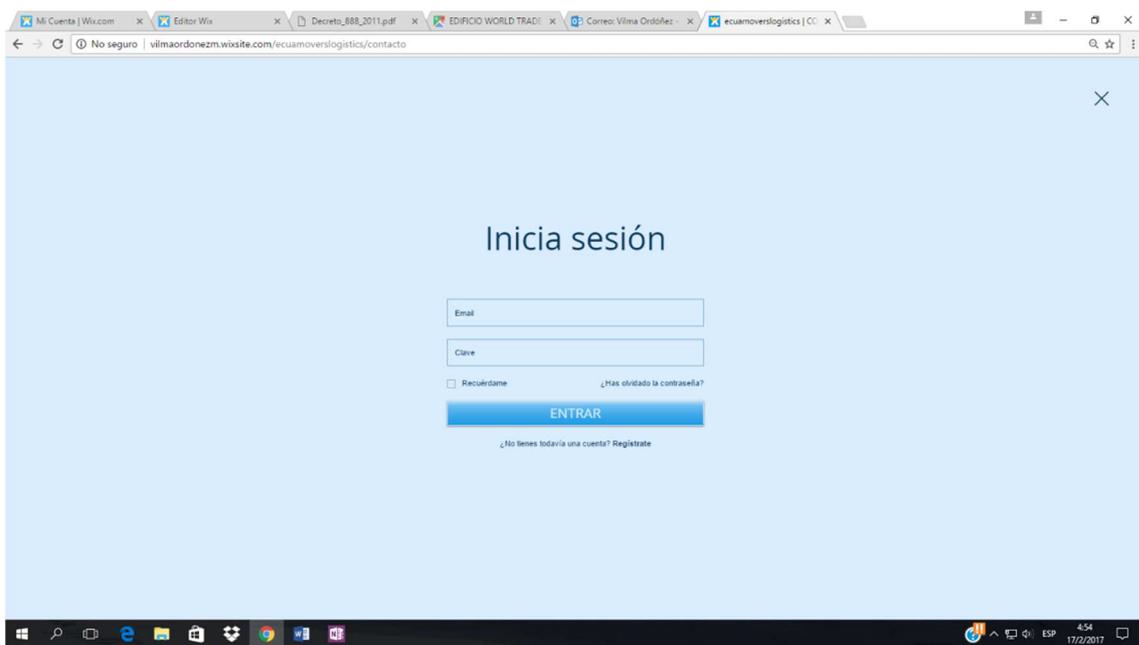


Ilustración 40 Página Iniciar Sesión Sitio Web Ecuamovers & Logistics
Fuente: Print de Pantalla de Sitio Web Ecuamovers & Logistics



Ilustración 41 *Página Consulta de Trámites Sitio Web Ecuamovers & Logistics*
Fuente: Print de Pantalla de Sitio Web Ecuamovers & Logistics



Ilustración 42 *Página Preguntas Frecuentes Sitio Web Ecuamovers & Logistics*
Fuente: Print de Pantalla de Sitio Web Ecuamovers & Logistics

Apéndice 5. Print de Pantalla de Redes Sociales de la empresa Ecuamovers & Logistics S.A.



Ilustración 43 Página de Facebook de la empresa Ecuamovers & Logistics S.A.
Fuente: Print de Pantalla de Página de Facebook Ecuamovers & Logistics

Apéndice 6. Proyecciones de Sueldos y Salarios del año 2 al año 5

Tabla 66

Proyecciones de Sueldos y Salarios Año 2

Dpto.	Cargo	Valor Percibido	Dec. Tercero	Dec. Cuarto	Vacaciones	Aporte Patronal 12.15%	Fondo de Reserva	Total Sueldo y Beneficios
Administrativo								18094,21
	Gerente General	8489,04	707,42	378,98	353,71	1031,42	707,14	11667,70
	Asistente de Gerencia	4547,70	378,98	378,98	189,49	552,55	378,82	6426,51
Operaciones								32156,73
	Gerente de Operaciones	7276,32	606,36	378,98	303,18	884,07	606,12	10055,03
	Auxiliar de Aduanas	4850,88	404,24	378,98	202,12	589,38	404,08	6829,68
	Asistente de logística	5457,24	454,77	378,98	227,39	663,05	454,59	7636,01
	Asistente de logística	5457,24	454,77	378,98	227,39	663,05	454,59	7636,01
Contabilidad	Contador	6063,60	505,30	378,98	252,65	736,73	505,10	8442,35
Marketing	Community Manager	4547,70	378,98	378,98	189,49	552,55	378,82	6426,51
Ventas								13659,35
	Ejecutivo de Ventas 1	4850,88	404,24	378,98	202,12	589,38	404,08	6829,68
	Ejecutivo de Ventas 1	4850,88	404,24	378,98	202,12	589,38	404,08	6829,68

Nota: elaborado por las autoras

Tabla 67
Proyecciones de Sueldos y Salarios Año 3

Dpto.	Cargo	Valor Percibido	Dec. Tercero	Dec. Cuarto	Vacaciones	Aporte Patronal 12.15%	Fondo de Reserva	Total Sueldo y Beneficios
Administrativo								18434,41187
	Gerente General	8579,02	714,92	382,99	357,46	1042,35	714,63	11791,38
	Asistente de Gerencia	4707,51	392,29	382,99	196,15	571,96	392,14	6643,03
Operaciones								33249,51
	Gerente de Operaciones	7532,01	627,67	382,99	313,83	915,14	627,42	10399,06
	Auxiliar de Aduanas	5021,34	418,44	382,99	209,22	610,09	418,28	7060,37
	Asistente de logística	5649,01	470,75	382,99	235,38	686,35	470,56	7895,04
	Asistente de logística	5649,01	470,75	382,99	235,38	686,35	470,56	7895,04
Contabilidad	Contador	6276,67	523,06	382,99	261,53	762,62	522,85	8729,71
Marketing	Community Manager	4707,51	392,29	382,99	196,15	571,96	392,14	6643,03
Ventas								14120,74
	Ejecutivo de Ventas 1	5021,34	418,44	382,99	209,22	610,09	418,28	7060,37
	Ejecutivo de Ventas 1	5021,34	418,44	382,99	209,22	610,09	418,28	7060,37

Nota: elaborado por las autoras

Tabla 68
Proyecciones de Sueldos y Salarios Año 4

Dpto.	Cargo	Valor Percibido	Dec. Tercero	Dec. Cuarto	Vacaciones	Aporte Patronal 12.15%	Fondo de Reserva	Total Sueldo y Beneficios
Administrativo								18629,82
	Gerente General	8669,96	722,50	387,05	361,25	1053,40	722,21	11916,37
	Asistente de Gerencia	4757,41	396,45	387,05	198,23	578,02	396,29	6713,45
Operaciones				0,00				33601,96
	Gerente de Operaciones	7611,85	634,32	387,05	317,16	924,84	634,07	10509,29
	Auxiliar de Aduanas	5074,57	422,88	387,05	211,44	616,56	422,71	7135,21
	Asistente de logística	5708,89	475,74	387,05	237,87	693,63	475,55	7978,73
	Asistente de logística	5708,89	475,74	387,05	237,87	693,63	475,55	7978,73
Contabilidad	Contador	6343,21	528,60	387,05	264,30	770,70	528,39	8822,25
Marketing	Community Manager	4757,41	396,45	387,05	198,23	578,02	396,29	6713,45
Ventas				0,00				14270,42
	Ejecutivo de Ventas 1	5074,57	422,88	387,05	211,44	616,56	422,71	7135,21
	Ejecutivo de Ventas 1	5074,57	422,88	387,05	211,44	616,56	422,71	7135,21

Nota: elaborado por las autoras

Tabla 69
Proyecciones de Sueldos y Salarios Año 5

Dpto.	Cargo	Valor Percibido	Dec. Tercero	Dec. Cuarto	Vacaciones	Aporte Patronal 12.15%	Fondo de Reserva	Total Sueldo y Beneficios
Administrativo								18827,29
	Gerente General	8761,86	730,16	391,15	365,08	1064,57	729,86	12042,68
	Asistente de Gerencia	4807,83	400,65	391,15	200,33	584,15	400,49	6784,61
Operaciones				0,00				33958,14
	Gerente de Operaciones	7692,53	641,04	391,15	320,52	934,64	640,79	10620,69
	Auxiliar de Aduanas	5128,36	427,36	391,15	213,68	623,10	427,19	7210,84
	Asistente de logística	5769,40	480,78	391,15	240,39	700,98	480,59	8063,30
	Asistente de logística	5769,40	480,78	391,15	240,39	700,98	480,59	8063,30
Contabilidad	Contador	6410,45	534,20	391,15	267,10	778,87	533,99	8915,77
Marketing	Community Manager	4807,83	400,65	391,15	200,33	584,15	400,49	6784,61
Ventas				0,00				14421,69
	Ejecutivo de Ventas 1	5128,36	427,36	391,15	213,68	623,10	427,19	7210,84
	Ejecutivo de Ventas 1	5128,36	427,36	391,15	213,68	623,10	427,19	7210,84

Nota: elaborado por las autoras

DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Nosotras, **Bastidas Calderón, Brigitte Allyson** con C.C: # **0941415051** y **Ordoñez Mejía, Vilma Narcisa** con C.C: # **0930326491** autoras del trabajo de titulación: **Estudio de factibilidad de la creación de una agencia aduanera de menajes de casa en la ciudad de Guayaquil** previo a la obtención del título de **Ingeniero en Gestión Empresarial Internacional** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de titulación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de titulación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, **20 de Marzo de 2017**

f. _____

Bastidas Calderón, Brigitte Allyson

C.C: 0941415051

f. _____

Ordoñez Mejía, Vilma Narcisa

C.C: 0930326491

REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE TITULACIÓN

TÍTULO Y SUBTÍTULO:	Estudio de factibilidad de la creación de una Agencia Aduanera de menajes de casa en la ciudad de Guayaquil		
AUTOR(ES)	Bastidas Calderón Brigitte Allyson; Ordóñez Mejía Vilma Narcisa		
REVISOR(ES)/TUTOR(ES)	Ing. Hurtado Cevallos, Gabriela Elizabeth		
INSTITUCIÓN:	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
FACULTAD:	Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas		
CARRERA:	Gestión Empresarial Internacional		
TÍTULO OBTENIDO:	Ingeniero en Gestión Empresarial Internacional		
FECHA DE PUBLICACIÓN:	20 de Marzo del 2017	No. PÁGINAS:	188
ÁREAS TEMÁTICAS:	Comercio exterior, Mercadotecnia, Comercio		
PALABRAS CLAVES/KEYWORDS:	Menaje de casa, consolidadoras de carga, importación, exención de tributos, migrantes, marketing		
RESUMEN/ABSTRACT (150-250 palabras):	<p>El retorno de los migrantes ecuatorianos se ha convertido en una oportunidad económica para varias empresas relacionadas con el transporte y comercio exterior. Con la exención de tributos, las importaciones de menajes de casa, con y sin vehículo, han incrementado en los últimos cuatro años. A pesar de ser un mercado novedoso, no todos los operadores de comercio exterior deciden correr el riesgo de entrar en este mercado, puesto que tal como es novedoso, también ha sido problemático. Como todo mercado nuevo, debe ser estudiado, analizado, entendido y controlado hasta donde la capacidad empresarial lo permita. Ecuamovers & Logistics S.A. en su calidad de agencia aduanera propone incentivar a las consolidadoras de carga del Ecuador a arriesgarse e introducirse en este nuevo mercado, ofreciéndole seguridad, experiencia, control y conocimiento. De acuerdo con las encuestas realizadas, los problemas de este servicio son graves, pero también se debe a una falta de control operativo, de comunicación permanente y de experiencia en el mercado. Con asesores disponibles y siguiendo los trámites en cada etapa asegurándose de mantener la calidad de sus servicios, Ecuamovers & Logistics S.A. incita a las consolidadoras de carga para juntos introducirse en este mercado con una visión de negocio que permita a ambos establecer estrategias de negociación “ganar-ganar”.</p>		
ADJUNTO PDF:	<input checked="" type="checkbox"/> SI		<input type="checkbox"/> NO
CONTACTO CON AUTOR/ES:	Teléfono: +593-9-80971975 ; +593-9-99508306	E-mail: brigittebastidasc@hotmail.com ; vilma_ordonezm@hotmail.com	
CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN (COORDINADOR DEL PROCESO UTE)::	Nombre: Román Bermeo, Cynthia Lizbeth Teléfono: +593-9-84228698 E-mail: cynthia.roman@cu.ucsg.edu.ec		
SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA			
Nº. DE REGISTRO (en base a datos):			
Nº. DE CLASIFICACIÓN:			
DIRECCIÓN URL (tesis en la web):			