



DEPARTAMENTO DE POSTGRADOS

Trabajo de titulación previo a la obtención del título de Magíster en Comercio con mención Emprendimiento e Innovación

**“Asesoramiento integral en los procesos logísticos de
importación y exportación para emprendedores en el cantón
Cuenca”**

AUTORA

Diana del Rosario Guzmán Ruiz

TUTOR

Econ. José Vera

Cuenca – Ecuador

2021

DEDICATORIA

A mi madre, mujer luchadora en todo momento y quien a pesar de las adversidades supo cómo sacar adelante a sus hijos, quien me apoyo con su amor y paciencia, quien supo estar conmigo en las buenas y en las malas, a quien admiro mucho por haber sido tan trabajadora y está cuidándome desde el Cielo, a ti madre Maruja Josefina Ruiz que te quiero y extraño cada día de mi vida, para ti es esta victoria.

AGRADECIMIENTO

A Dios y a mi esposo e hija por estar conmigo en cada paso que di, por ser mi soporte y compañía durante todo el periodo de estudio ya que han sabido comprenderme, ayudarme y sacrificarse por mí en todo momento, gracias por estar conmigo, a mi Padre por ser mi ejemplo de superación y sacrificio, a mis hermanos que siempre estuvieron apoyándome con sus ánimos y sus palabras. A los docentes que me han acompañado durante el largo camino, brindándome siempre su orientación con profesionalismo ético en la adquisición de conocimientos y afianzando mi formación como estudiante, a mi director de tesis José Vera quien siempre estuvo preocupado en guiarme en este proceso. Y para finalizar, también agradezco mucho a los que fueron todos mis compañeros de clase, ya que gracias al compañerismo, amistad y apoyo han aportado en un alto porcentaje a mis ganas de seguir adelante en mi carrera profesional.

RESUMEN

Las dificultades evidenciadas llevaron a la propuesta "Asesoramiento Integral en los procesos logísticos de importación y exportación emprendedores en el Cantón Cuenca". Así se realizó un diagnóstico, el modelo y un plan de negocios desde un planteamiento estratégico de mercado, marketing y venta, además del estudio de servicios y procesos. La propuesta es un aporte innovador y alternativo para los emprendedores, ayudando a minimizar el riesgo de perder recursos e inversiones, al momento de realizar negociaciones sin el apoyo y el soporte de empresas, dedicadas a ofrecer un asesoramiento integral. La propuesta se validó con entrevistas y grupos focales.

Palabras clave: Emprendimiento, comercio, importaciones, exportaciones, logísticas, mercado, negocios.

ABSTRACT

Local entrepreneurs face difficulties in the logistics processes and little understanding of the other factors related to exports and imports, for this reason, the objective of this work is to create a proposal for the "Comprehensive Advice on import and export logistics processes for entrepreneurs in the Canton Cuenca". To establish the business model, validated procedures were followed through interviews and focus groups, obtaining contributions on the situation, characteristics, and visions of the import and export processes in the Cuenca canton. For the innovative proposal, a diagnosis of the environment was carried out through the analysis of PASTEL and the qualitative and quantitative SWOT matrix, with rigorous market research. Subsequently, the business model was designed through the Canvas analysis and the value curve. The business plan proposal was developed from a strategic market approach, a strategic marketing plan, and the technical study of services and processes, which included a sales plan. Finally, a business model validation process was established. This project constitutes a contribution to entrepreneurs in an innovative way, being an alternative to the lack of knowledge for many people who want to undertake import and export activities; this proposal will help minimize the risk of losing resources and investments when conducting negotiations without the backup and support of companies, dedicated to offering comprehensive advice.

Keywords: Entrepreneurship, trade, imports, exports, logistics, market, business.



Tabla de Contenido

| | |
|---|------|
| RESUMEN | iv |
| ABSTRACT | v |
| INDICE DE TABLAS | viii |
| CAPÍTULO I | 1 |
| 1.1.Marco Teórico | 1 |
| 1.1.1. Exportación e importación: Definición y características..... | 1 |
| 1.1.2. Regulaciones internacionales (INCOTERMS) para importar y exportar. | 2 |
| 1.1.3. Logística de importación y exportación..... | 4 |
| 1.1.4. Procesos de importación y exportación | 6 |
| 1.2.Levantamiento de Oportunidades de Emprendimiento | 12 |
| 1.2.1. Levantamiento de Ideas | 12 |
| 1.2.2. Análisis de Oportunidad de Negocio..... | 14 |
| 1.2.3. Determinación de Oportunidad Emprendedora | 15 |
| 1.2.4. Idea de Negocio | 18 |
| 2.1. Análisis del Entorno | 19 |
| 2.1.1. Análisis PESTEL | 19 |
| 2.1.2. Análisis FODA..... | 22 |
| 2.2. Investigación de Mercado | 24 |
| 2.2.1 Análisis Cualitativo | 26 |
| 2.2.2. Análisis Cuantitativo..... | 27 |
| 2.3. Presentación de Resultados | 27 |
| 2.3.1. Análisis de los Resultados de las Entrevistas | 28 |
| 2.3.2. Análisis de los Resultados de los Grupos Focales..... | 33 |
| 2.3.3. Análisis de los Resultados de las Encuestas | 35 |
| CAPÍTULO III | 43 |
| Modelo de Negocio | 43 |
| 3.1 Análisis de la Curva de Valor..... | 43 |
| 3.2.- Modelo CANVAS | 44 |
| CAPITULO IV | 45 |
| 4.1.1. Nombre de la Idea de Negocio | 45 |
| 4.1.2. Nombre Comercial de la Empresa | 45 |
| 4.1.3. Planteamiento Estratégico | 45 |
| 4.1.4. Análisis del Mercado | 46 |
| 4.1.5. Plan Estratégico de Marketing. | 47 |
| 4.1.6. Estudio Técnico del Servicio y Procesos | 50 |
| 4.1.7. Plan de Ventas..... | 57 |
| CAPITULO V | 63 |

| | |
|--|-----------|
| 5.1.1. Hipótesis..... | 63 |
| 5.1.2. Método | 63 |
| 5.1.3. Análisis | 64 |
| 5.2.1 Segmento de Clientes..... | 65 |
| 5.2.2. Propuesta de Valor | 67 |
| 5.3.3 Relación con los Clientes..... | 71 |
| 5.3.4 Canales | 73 |
| 5.3.6. Actividades Clave..... | 75 |
| 5.3.7. Aliados Clave | 77 |
| 5.4. Validación del Prototipo | 78 |
| 5.4.1. Hipótesis..... | 78 |
| 5.4.2. Método | 78 |
| 5.4.3. Análisis | 78 |
| CONCLUSIONES | 80 |
| REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS | 82 |
| Anexo 1. Entrevistas Transcritas | 88 |
| Anexo 2. Transcripción de los Grupos Focales: Focus Group – Sierra (Canal, 2021i)... | 102 |
| Anexo 3. Transcripción de los Grupos Focales: Focus Group – Costa (Canal, 2021i) ... | 110 |
| Anexo 4: Focus Group para Validación del Concepto del Producto (Canal, 2021j)..... | 118 |
| Anexo 5: Entrevistas a Expertos para Validación del Segmento de Clientes (Canal, 2021k) | 120 |
| Anexo 6: Entrevistas a Pequeños Emprendedores Ecuatorianos para la Validación de la Propuesta de Valor | 122 |
| Anexo 7: Focus Group para Validación de la Relación con los Clientes (Canal, 2021k) | 127 |
| Anexo 8: Focus Group para Validación de los Canales (Canal, 2021r) | 129 |
| Anexo 9: Focus Group para Validación de los Recursos Claves (Canal, 2021s) | 132 |
| Anexo 10: Focus Group para Validación de las Actividades Claves (Canal, 2021t) | 133 |
| Anexo 11: Focus Group para Validación de los Aliados Claves (Canal, 2021t)..... | 135 |
| Anexo 12: Focus Group para Validación del Prototipo (Canal, 2021u) | 137 |
| Anexo 13: Listado de Pequeños Emprendedores/as Entrevistados/as..... | 139 |

INDICE DE TABLAS

| | |
|---|----|
| Tabla 1 | |
| Matriz FODA cualitativa | 23 |
| Tabla 2 | |
| Matriz FODA cuantitativo | 24 |
| Tabla 3 | |
| Modelo CANVAS..... | 44 |
| Tabla 4 | |
| Análisis de competencia | 47 |
| Tabla 5 | |
| Estrategia de precio | 48 |
| Tabla 6 | |
| Canales de comunicación | 49 |
| Tabla 7 | |
| Estrategias de promoción | 50 |
| Tabla 8 | |
| Tiempos de movilización según las zonas de Cuenca | 51 |
| Tabla 9 | |
| Descripción de cargos..... | 56 |
| Tabla 10 | |
| Proyección de ventas 2021 | 57 |
| Tabla 11 | |
| Inversión inicial..... | 58 |
| Tabla 12 | |
| Estructura de costos- costos directos | 59 |
| Tabla 13 | |
| Estructura de costos - costos indirectos | 60 |
| Tabla 14 | |
| Punto de equilibrio | 61 |
| Tabla 15 | |
| Flujo de efectivo - entradas de efectivo | 61 |
| Tabla 16 | |
| Flujo de efectivo - salidas de efectivo | 62 |
| Tabla 17 | |
| Agenda del Focus Group | 63 |
| Tabla 18 | |
| Respuestas del Focus Group para la Validación del Servicio | 64 |
| Tabla 19 | |
| Resumen de las entrevistas para Validar el segmento Cliente | 66 |
| Tabla 20 | |
| Resumen de las entrevistas a profundidad para validar la propuesta de Valor | 69 |
| Tabla 21 | |
| Resumen del Focus Group para Validar la relación con los clientes | 71 |
| Tabla 22 | |
| Resumen del Focus Group para Validar los canales de comunicación | 73 |
| Tabla 23 | |
| Resumen del Focus Group para Validar recursos Clave | 75 |
| Tabla 24 | |
| Resumen del Focus Group para Validar las actividades Clave..... | 76 |
| Tabla 25 | |
| Resumen del Focus Group para validar los aliados claves | 77 |
| Tabla 26 | |
| Resumen del Focus Group para Validar el Prototipo | 78 |

ÍNDICE DE FIGURAS

| | |
|---|----|
| Figura1 | |
| Evolución histórica de Incoterms | 4 |
| Figura 2 | |
| Elementos a considerar por la operación logística | 5 |
| Figura 3 | |
| Preguntas que el exportador se plantea para fijar los precios de sus productos | 9 |
| Figura4 | |
| Matriz de preguntas personales para iniciar análisis de oportunidad de negocio | 14 |
| Figura5 | |
| Matriz para la determinación de oportunidad emprendedora | 15 |
| Figura6 | |
| Características políticas y económicas de Ecuador | 19 |
| Figura7 | |
| Índices ambientales de Ecuador y Cuenca..... | 22 |
| Figura 8 | |
| Edad de los participantes..... | 35 |
| Figura 9 | |
| Nivel de escolaridad..... | 36 |
| Figura 10 | |
| Interés de importar y exportar | 36 |
| Figura 11 | |
| Conocimiento respecto a empresas asesoras en importación y exportación | 37 |
| Figura 12 | |
| Conocimiento de los emprendedores por tipos de empresas | 37 |
| Figura 13 | |
| Dificultades al momento de iniciar trámites de importación y exportación | 38 |
| Figura 14 | |
| Medio para conocer empresas que asesoran en procesos de importación y exportación ... | 39 |
| Figura 15 | |
| Problemas recurrentes durante los trámites | 39 |
| Figura 16 | |
| Disposición para contratar servicio de consultoría en comercio exterior | 40 |
| Figura 17 | |
| Factores que inciden en la decisión de contratar una consultoría de comercio exterior | 41 |
| Figura 18 | |
| Presupuesto mensual para servicios de consultoría | 41 |
| Figura 19 | |
| Beneficios con la contratación de consultoría en comercio exterior..... | 42 |
| Figura 20 | |
| Curva de Valor | 43 |
| Figura 21 | |
| Ubicación de la empresa..... | 51 |
| Figura 22 | |
| Proceso de ventas | 52 |
| Figura 23 | |
| Proceso de Customer Service | 53 |
| Figura 24 | |
| Proceso de operaciones | 54 |
| Figura 25 | |
| Layout (Distribución de planta) de las oficinas de Atena Schipping Company | 55 |
| Figura 26 | |
| Organigrama de Atenas Shipping Company | 55 |

INTRODUCCIÓN

El comercio internacional influye en la actividad económica de un país, de una región, a través de las importaciones y exportaciones. Esta forma de comercio viene regida por normativas que surgen de los acuerdos comerciales internacionales (Guardiola, 2010). Es por ello que los mercados internacionales ofrecen una oportunidad interesante para nuevos proyectos, basados tanto en la exportación de productos/servicios como en aquellos que apuestan por importar mercancías de otros países y comercializarlas en el nuestro.

Ahora bien, con la globalización y la apuesta por las actividades de exportación/importación son las pequeñas y medianas empresas (PYMES) las nuevas protagonistas de dicho proceso. Es importante definir a las PYMES como aquellas empresas pequeñas o medianas en cuanto a volumen de ingresos. Un importante número de éstas se están incorporando año a año a esta dinámica. Pero el hecho de que existan innegables oportunidades en los mercados exteriores, no significa que cualquier iniciativa empresarial de importación/exportación vaya a ser exitosa (Fundación Acción contra el Hambre, 2013).

Hay que tener en cuenta que, para poder comercializar con éxito con el exterior, es necesario comprender la realidad jurídica y el entorno económico de cada país y los acuerdos comerciales que mantienen. Este tipo de iniciativas, según la Fundación Acción contra el Hambre (2013), se dan con mayor complejidad, ya que muchas personas que desean emprender nuevos proyectos a futuro se ven truncados, debido al desconocimiento sobre los procesos de logística internacional.

En importaciones, una de las principales falencias se da, tanto por el desconocimiento del proveedor internacional cuanto, por la desconfianza del proveedor, del producto y del despacho. En cuanto a las exportaciones, existen muchas personas que desean internacionalizar su producto y desconocen cómo llegar a posibles compradores internacionales, además del proceso logístico que requiere cada país tanto de origen como de destino. En esta medida, tanto en las importaciones como en las exportaciones, los emprendedores presentan un desconocimiento en cuanto a las ruedas de negocios auspiciadas por las cámaras, instituciones, corporaciones y demás empresas dedicadas a la logística internacional.

Al interior del mercado de las importaciones y exportaciones se encuentran las cámaras de los distintos países: la Cámara de Shanghái, que proporciona toda la información de los convenios existentes entre países; la Cámara Europea, la Cámara de EEUU, la Cámara de Alemania, entre otras, que ofrecen ruedas de negocio, donde se desarrollan reuniones bilaterales y en función de los acuerdos internacionales de cada país, siempre en forma planificada y directa, lo que crea un ambiente propicio para negociar. Por lo que es necesario

indicar a los emprendedores cómo y cuándo se realizan estas ruedas de negocios y dónde se pueden encontrar potenciales clientes y proveedores (Velasco, 2020).

Otros aspectos que pueden constituirse en dificultades para el emprendedor son, en primer lugar, el desconocimiento del proceso logístico. Dicho proceso incluye el adecuado conocimiento de los términos de la negociación, como son, en primer lugar, los Incoterms de transporte multimodal: EXW (entrega en fábrica), FCA (el vendedor entrega en el lugar acordado por el comprador), CPT (el vendedor debe contratar y pagar los costos de transporte hasta origen), CIP (el vendedor entrega la mercadería y asume el despacho de aduana en exportación), DPU (el vendedor se encarga de casi toda la logística hasta la entrega de la mercadería), DAP (el vendedor entrega la carga en el puerto de destino), DDP (el vendedor se encarga de todos los costos hasta la entrega de la mercadería puesta en el almacén del cliente). A su vez, se incluyen los Incoterms de transporte marítimo o rutas internacionales: FOB (el vendedor coloca la mercadería en el puerto de salida), FAS (el vendedor entrega la mercadería al costado de la embarcación), CIF (el vendedor asume el coste seguro y flete) y CFR (el vendedor asume el coste y el flete), estos términos de negociación se pueden obtener en la Cámara de Comercio Internacional, (2020).

Otra dificultad, consiste en el manejo impropio que efectúa la Aduana del Ecuador al momento de revisar los siguientes documentos: la factura comercial, póliza de seguro, conocimiento de embarque, etc. Finalmente, y quizás lo más importante, hay que apuntar al inadecuado asesoramiento que se tiene respecto a las partidas arancelarias del producto a importar (restricciones, cupos, requisitos); esto genera, por lo tanto, costos innecesarios al momento de adquirir los productos.

Todos los aspectos mencionados, deben considerarse al momento de efectuar una negociación; pues, sin el debido conocimiento, el proceso de importación y exportación se vuelve engorroso, costoso y sobre todo, poco estimulante para los emprendedores, quienes se verían obligados a desistir frente a futuros proyectos, aspecto que tiene como consecuencia la paralización de la economía, tanto a nivel de provincia como de país, en el sentido que ya no se generan empresas, nuevos empleos y estancamiento en la cadena del consumo.

A partir de la situación descrita, surge la siguiente pregunta de investigación, la cual guiará todo el proceso de trabajo: ¿Cuáles son los elementos que deben considerarse al interior de un proceso logístico integral de asesoramiento, dirigido a emprendedores del cantón Cuenca, interesados en la exportación e importación?

Se ha podido palpar la existencia de múltiples dificultades, que enfrentan los emprendedores al momento de importar y exportar, las que están presentes a lo largo de todo el proceso de comercialización. Frente a esto se ha visto la importancia de que los emprendedores conozcan cómo, dónde y cuándo deben importar o exportar; ello les

proporcionará las destrezas necesarias para el conocimiento del comercio exterior, lo que a su vez les ayudará a que los trámites que deban realizar durante la importación y exportación sean menos engorrosos, costosos y complicados; en concreto, se busca que los trámites sean amigables y atractivos al momento de realizarlos.

Lo contrario, podría acarrear un sinnúmero de dificultades, tanto para los propios emprendedores como para terceros. Es así que, al contactarse con proveedores no calificados, cuyo objetivo es realizar fraudes internacionales, los emprendedores corren el riesgo de perder su inversión y ver afectada la calidad en los despachos y en la entrega. Además, al enfrentarse a altos riesgos, los emprendedores terminan por desistir en sus proyectos empresariales, lo que conlleva a la no generación de nuevos empleos (Figal y Maffioli, 2018).

Con base en lo expuesto, se puede afirmar que este proyecto significará un aporte económico y financiero a la sociedad, puesto que los emprendedores adquirirán el conocimiento necesario para internacionalizar sus productos y, a su vez, dispondrán de un medio que les permitirá generar servicios empresariales en el área de las importaciones. Finalmente, este proyecto investigativo ayudará a los emprendedores a canalizar correctamente sus recursos e inversiones para que ejecuten con éxito sus proyectos.

El presente proyecto, debido a que se constituirá en una respuesta al desconocimiento que tienen muchas personas que desean emprender, ayudará a minimizar el riesgo de perder el capital de trabajo al momento de realizar negociaciones sin la ayuda y el soporte de empresas dedicadas a ofrecer un asesoramiento integral.

Lo expuesto permite evidenciar la pertinencia operativa, legal y científica del proyecto, lo que se detalla a continuación: Pertinencia operativa: el proyecto busca asesorar al cliente paso a paso, desde los inicios hasta el final de proceso de comercialización. Esto incluye desde cómo conseguir proveedores hasta cómo negociar, embarcar o tener la documentación lista y correcta; además, implica realizar el análisis arancelario y no arancelario del producto, para que, de esta manera, el proceso fluya sin presentar cuellos de botella. Pertinencia legal: se abordarán los aspectos legales de las importaciones y exportaciones de acuerdo a los soportes legales que se exigen para realizar la comercialización. A su vez, mediante las recomendaciones del proyecto se darán pautas para políticas público legales, en pro del comercio exterior. Pertinencia científica: en la medida en que, aplicando los conocimientos adquiridos, tanto en la academia como en el campo profesional, se pueda disponer de información oportuna, consistente y relevante para el área de estudio y, por ende, para los emprendedores.

CAPÍTULO I

1.1. Marco Teórico

1.1.1. *Exportación e importación: Definición y características.*

El presente estudio se encuentra inmerso en el ámbito del comercio exterior, el cual, tal como señala Roldán (2020), consiste en la compra o venta de bienes y servicios que se realiza fuera de las fronteras geográficas de un país; a su vez, la investigación estará sujeta a distintas normas, tanto de control de los productos, de procedimientos y trámites burocráticos, como de tributación. Al interior del comercio exterior se busca la satisfacción de la demanda de los consumidores, esto por medio del aprovechamiento de las ventajas comparativas de cada Estado.

Una importación, señala Kiziryán (2020), consiste en aquel producto o servicio que un país compra a otro, con el fin de darle un uso particular; es una acción que tiene como propósito la adquisición de productos extranjeros que no se encuentran en el territorio propio. Suele estar sujeta a una serie de regulaciones económicas y burocráticas. En el Ecuador, están facultados para importar todas aquellas personas naturales o jurídicas, ecuatorianas o extranjeras radicadas en el país, registradas en el sistema ECUAPASS y aprobadas por el Servicio Nacional de Aduanas del Ecuador (Servicio Nacional de Aduana del Ecuador, 2020).

Por su parte, se define a las exportaciones como todas aquellas mercancías que una economía vende a personas naturales o jurídicas ubicadas en distintos lugares del mundo (Díaz, 1999). Por su parte, a criterio de Lerma y Márquez (2010), deviene en una actividad decisiva al interior de los negocios internacionales e implica la comercialización de los productos o servicios fuera de los límites fronterizos del país donde reside el oferente.

En el contexto aduanero ecuatoriano, la exportación es el régimen que posibilita la salida de mercancías en libre circulación, fuera del territorio aduanero ecuatoriano o a una zona franca, siempre bajo las disposiciones fijadas en la normativa legal establecida. Dicha acción se inicia con la transmisión de una Declaración Aduanera de Exportación (DAE) en el nuevo sistema ECUAPASS (Servicio Nacional de Aduana del Ecuador, 2020).

Es importante señalar, siguiendo los postulados de Alonso (2020), que el importador está obligado a comprender la operación a la que está abocado para asumir ciertas decisiones pertinentes: asumir plazos, saber condiciones de pago, identificar las especificaciones de los productos, anticipar la documentación, así como prever la existencia de factores incontrolables que generen gastos adicionales. Además, deberá explorar oportunidades a través del Internet, aunque con la conciencia de que la información también está siendo revisada por la competencia. Finalmente, decidido el tipo de producto y el radio de acción geográfico en el que seleccionará al proveedor, se seguirá informándose.

Por su parte, a criterio de Figal y Maffioli (2018), existiría una serie de limitaciones a las importaciones y exportaciones a las que se verían enfrentadas, tanto empresas como

emprendedores particulares. Estos obstáculos se presentan durante el contacto con clientes externos, en la identificación de oportunidades de negocio o en el aprendizaje respecto a canales de distribución y procedimientos administrativos.

1.1.2. Regulaciones internacionales (INCOTERMS) para importar y exportar.

Las reglas Incoterms® son los términos de intercambio esenciales para la venta de bienes. Las reglas de los Incoterms brindan orientación específica a las personas que participan en la importación y exportación del comercio mundial a diario. Desde su fundación en 1919, estas reglas han estado comprometidas con la facilitación del comercio internacional (International Chamber of Commerce, 2020).

Las diferentes prácticas e interpretaciones legales entre los comerciantes de todo el mundo requerían un conjunto común de reglas y pautas. Como respuesta, la Cámara Internacional de Comercio (ICC) publicó las primeras reglas Incoterms en 1936. Estas se han mantenido y desarrollado desde entonces. A continuación, siguiendo a Luévano y Flores (2013) se desarrolla un breve recuento histórico de la presencia de Incoterms.

- **1923. Primer sondeo de la ICC de términos comerciales:** después de la creación de ICC en 1919, una primera iniciativa fue facilitar el comercio internacional. A inicios de la década de 1920, la organización empresarial mundial buscó entender los términos comerciales empleados por los comerciantes, lo que se efectuó mediante un estudio limitado a seis términos de uso común en únicamente 13 países.
- **1928. Claridad mejorada:** con el fin de evaluar las discrepancias identificadas en la primera encuesta, se desarrolló un segundo estudio. Se amplió el estudio a la interpretación de los términos comerciales utilizados en más de treinta países.
- **1936. Directrices globales para comerciantes:** sobre la base de los hallazgos de los estudios, se publicó la primera versión de las reglas Incoterms. Los términos incluían FAS, FOB, C&F, CIF, Ex Ship y Ex Quay.
- **1953. Aumento del transporte por ferrocarril:** en razón de la Segunda Guerra Mundial, fueron suspendidas las revisiones complementarias de las reglas de los Incoterms, las cuales no se reanudaron hasta los años cincuenta del siglo pasado. La primera revisión de estas reglas se publicó en 1953. Las nuevas reglas comprendían DCP (gastos de entrega pagados), FOR (gratis en tren) y FOT (gratis en camión).
- **1967. Corrección de interpretaciones equivocadas:** la ICC emitió la tercera revisión de las reglas de los Incoterms, la que agregó dos términos comerciales para abordar la entrega en frontera (DAF) y la entrega en destino (DDP).
- **1974. Mejoras en el transporte aéreo:** el incremento en el uso del transporte aéreo conllevó a otra versión de los términos comerciales populares. En esta nueva edición se incluyó el término FOB Aeropuerto.
- **1980. Proliferación del tráfico de contenedores:** con la expansión del transporte de mercancías en contenedores y los nuevos procesos de documentación, surgió la

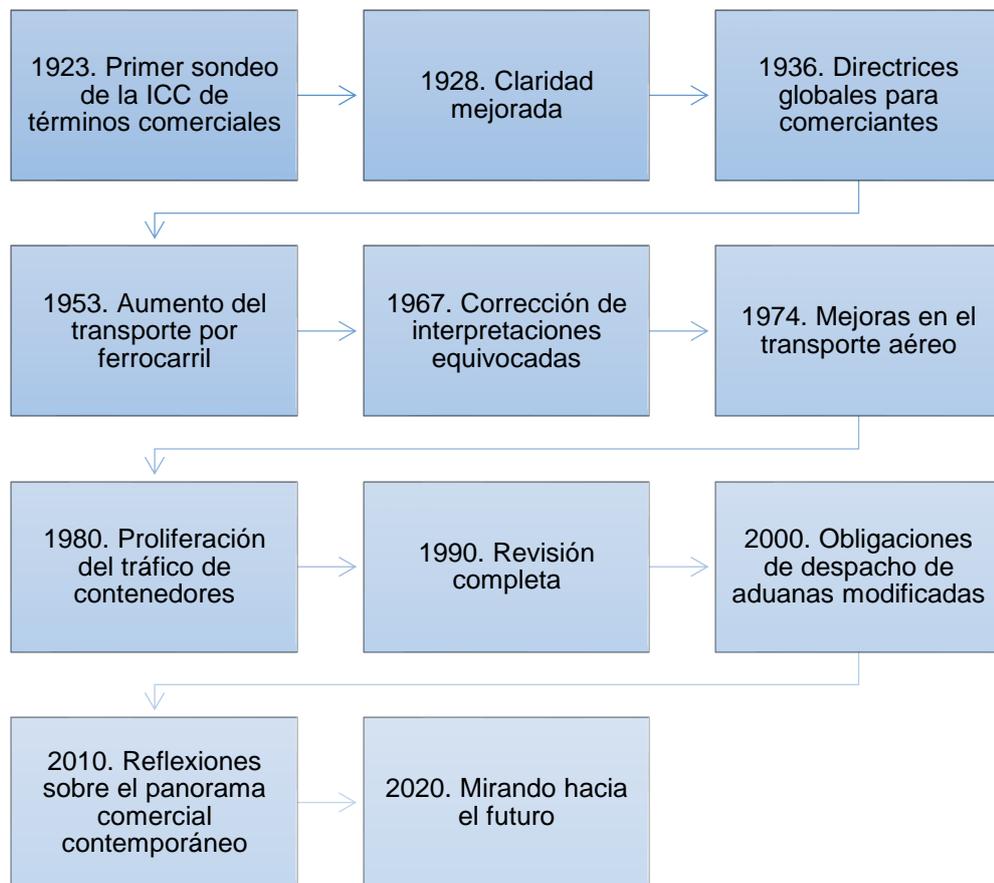
necesidad de otra revisión, de ahí que en la edición de 1980 se introdujo el término comercial FRC (Free Carrier... Named at Point), que establecía que las mercancías no se recibían realmente en el costado del barco sino en un punto de recepción en tierra, como un depósito de contenedores.

- **1990. Revisión completa:** se simplificó el término Free Carrier con la eliminación de las reglas para modos de transporte específicos. En su lugar, se consideró suficiente utilizar el término general FCA (Free Carrier... at Named Point).
- **2000. Obligaciones de despacho de aduanas modificadas:** La sección "Licencia, autorizaciones y formalidades" fue modificada con el fin de cumplir con la forma en que la mayoría de las autoridades aduaneras abordan los problemas del exportador e importador registrado.
- **2010. Reflexiones sobre el panorama comercial contemporáneo:** se consolidó la familia D de reglas, eliminando DAF (Delivered at Frontier), DES (Delivered Ex Ship), DEQ (Delivered Ex Quay) y DDU (Delivered Duty Unpaid) y agregando DAT (Delivered at Terminal) y DAP (Delivered en el lugar). Así mismo, se incluyó una mayor obligación para el comprador y el vendedor de cooperar en el intercambio de información y los cambios para adaptarse a las ventas de cadenas.
- **2020. Mirando hacia el futuro:** Con el fin de mantener el ritmo del panorama comercial mundial, se llevó a cabo esta última actualización de los términos comerciales está actualmente en curso.

En la siguiente figura se sintetiza la evolución histórica de los INCOTERMS, con el fin de que el lector adquiera una visión panorámica de estas normativas:

Figura1

Evolución histórica de Incoterms



De Luévano y Flores (2013)

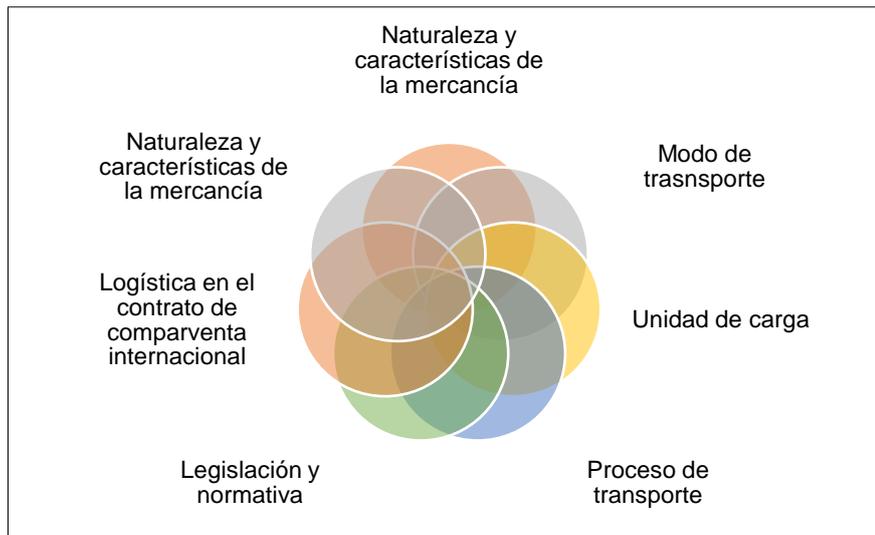
1.1.3. Logística de importación y exportación.

La complejidad de las operaciones en el comercio internacional hace que el apoyo de un operador logístico global resulte fundamental para que la empresa exportadora pueda enfocarse en desarrollar sus ventajas competitivas (Orjuela et al., 2005). La logística debe estar prevista desde el momento en que la empresa decide exportar o importar un producto. Afecta tanto al diseño de los materiales de embalaje como a los plazos de entrega que se acordarán en el contrato de compraventa, entre otros (Rodríguez et al., 2018).

Además de los costos específicos de cualquier operación logística, los principales elementos que se deben considerar son:

Figura 2

Elementos a considerar por la operación logística



De Torres y Chávez (2015)

Cada uno de estos aspectos determina la configuración de la unidad de carga, el modo de transporte que se debe utilizar y los sistemas de almacenamiento y manipulación. Por otra parte, es importante distinguir entre:

- Carga general en unidades sueltas (carga parcial) o agrupadas en pallets. Se transporta principalmente en contenedores.
- Carga a granel. Esta se puede transportar en contenedores u otras unidades de transporte de carga, en graneleros, gaseros, cisternas, etc.
- Carga especial. Por su tamaño, peso, volumen, etc., requiere unas condiciones especiales de manipulación o transporte.
- Carga con temperatura controlada. Puede estar refrigerado, congelado, ultra congelado o caliente.
- Mercancías peligrosas. En particular los incluidos en la normativa internacional.
- Carga rodante / rodante. Compuesto por plataformas que se deslizan sobre ruedas, semirremolques, camiones, vagones, etc.
- Otras mercancías, como objetos de valor o animales vivos (Rodríguez et al., 2018).

Respecto a los determinantes de los costos de transporte y su consecuente impacto en el comercio, Behar et al. (2013) identificaron determinantes como: la geografía, la infraestructura física y las características procedimentales / institucionales de un país. Tales costos, que se basan en el entorno regulatorio, la infraestructura portuaria y otras variables, impactan sustancialmente en el comercio. Hay especificaciones separadas para una serie de indicadores (aeropuertos, carreteras, líneas telefónicas, eficiencia portuaria y tiempo medio de despacho en puerto) que se estiman por separado. Todos los componentes son determinantes importantes del comercio, siendo la eficiencia portuaria la más influyente.

1.1.4. Procesos de importación y exportación

1.1.4.1. *Procesos de importación*

El comercio de importación refiere a la compra de bienes de un país extranjero (Daniels et al., 2007). El procedimiento para el comercio de importación difiere de un país a otro según la política de importación, los requisitos legales y las políticas aduaneras de los diferentes países. En casi todos los países del mundo, el comercio de importación es controlado por el gobierno. Los objetivos de estos controles son el uso adecuado de las restricciones cambiarias, la protección de las industrias nacionales, etc. Las importaciones de bienes deben seguir un procedimiento. Este procedimiento implica varios pasos.

Los pasos tomados en el procedimiento de importación, según Riesco (2011), son:

1. **Consulta comercial:** Una consulta es una solicitud por escrito del posible comprador o de su agente para obtener información sobre el precio y los términos en los que el exportador podrá suministrar los bienes. El importador debe mencionar en la consulta todos los detalles tales como la mercadería requerida, su descripción, número de catálogo o grado, tamaño, peso y cantidad requerida. Asimismo, se debe indicar el tiempo y método de entrega, método de embalaje, términos y condiciones en cuanto al pago. En respuesta a esta consulta, el importador recibirá una cotización del exportador. La cotización contiene los detalles de los bienes disponibles, su calidad, etc., el precio al que se suministrarán los bienes y los términos y condiciones de la venta.
2. **Adquisición de licencias y contingentes de importación:** Una licencia de importación puede ser una licencia general o una licencia específica. En virtud de una licencia general, las mercancías pueden importarse de cualquier país, mientras que una licencia específica o individual autoriza la importación solo de países específicos. A los efectos de expedir la licencia, los importadores se dividen en tres categorías: importador establecido, usuarios reales y exportadores registrados, es decir, aquellos que importan bajo cualquiera de los esquemas de promoción de exportaciones. Para obtener una licencia de importación, el futuro importador tiene que presentar una solicitud en la forma prescrita a la autoridad otorgante.
3. **Obtención de divisas:** después de obtener la licencia (o la cuota, en el caso de un importador establecido), el importador hará los arreglos necesarios para obtener las divisas necesarias, ya que el importador tiene que pagar las importaciones en la moneda del país exportador. Las reservas de divisas en muchos países están controladas por el gobierno y se liberan a través de su banco central.

4. **Colocación de orden:** Una vez finalizados los trámites iniciales y el importador ha obtenido la cuota de la licencia y la cantidad necesaria de divisas, el siguiente paso en la importación de mercancías es el de realizar el pedido. Contiene las instrucciones del importador en cuanto a la cantidad y calidad de las mercancías requeridas, el método de envío, la naturaleza del embalaje, la forma de liquidación del pago y el precio, etc.
5. **Envío de una carta de crédito:** generalmente, los comerciantes extranjeros no se conocen entre sí y, por lo tanto, el exportador antes de enviar la mercancía desea estar seguro de la solvencia del importador. El exportador quiere estar seguro de que no hay riesgo de impago. Por lo general, para ello solicita a los importadores que le envíen una carta de crédito, un compromiso por parte de su emisor (generalmente el banco del importador) de que las letras de cambio emitidas por el comerciante extranjero del importador se pagarán en la presentación hasta un monto específico.
6. **Obtención de los documentos necesarios:** el exportador organiza el envío de las mercancías y envía una Nota de aviso al importador inmediatamente después del envío de las mercancías. Una Nota de aviso es un documento que se envía a un comprador de bienes para informarle que los bienes han sido enviados. También puede indicar la fecha probable en la que se espera que el barco llegue al puerto de destino. El exportador luego saca una letra de cambio al importador por el valor de la factura de las mercancías. Los documentos de envío, como el conocimiento de embarque, la factura, la póliza de seguro, el certificado de origen, la factura del consumidor, etc., también se adjuntan a la letra de cambio. Dicha letra de cambio con todos estos documentos adjuntos se denomina Factura Documental.
7. **Trámites aduaneros y despacho de mercaderías:** Luego de recibir los documentos de titularidad de las mercaderías, la única preocupación del importador es tomar la entrega de las mercaderías, cuando el barco llega al puerto y llevarlas a su propio lugar de negocio. El importador tiene que cumplir con muchas formalidades para recibir la mercancía. Salvo que se cumplan las siguientes formalidades mencionadas, la mercadería se encuentra bajo la custodia de la Aduana.

1.1.4.2. Proceso de exportación

En lo que respecta al proceso de exportación, y siguiendo los aportes de diversos autores (Cantos, 1999; Torres, 2005; Rojas, 2009; Gómez y Márquez, 2006; Ayala y Caicedo, 2013), se proponen las siguientes estrategias:

1. Identificar productos que se comercializarán y los mercados a los que se venderá:

Antes de poder vender y exportar, se deberán encontrar personas para comprarlos. Quizás el interesado en exportar ya esté recibiendo consultas de ciertos clientes potenciales en ciertos países, en cualquier caso, dedicará tiempo a aprender sobre estos nuevos mercados potenciales. Esto incluye identificar el potencial del mercado, aprender a exportar de manera adecuada (y legalmente) los productos o servicios a ese mercado, identificar los canales de venta y más.

2. Identificar la estrategia de venta:

El interesado en exportar puede vender directamente a los usuarios finales. Si elige vender directamente a los usuarios finales, su empresa será responsable de todos los aspectos de la transacción (envío, pago, servicio del producto, etc.) a menos que realice otros arreglos. Si no anticipa e incluye estos costos por adelantado, puede terminar con menos ganancias de las que esperaba. Una guía básica para la exportación tiene información útil sobre la planificación de ventas directas, así como agencias gubernamentales que pueden ayudarlo. Puede vender a distribuidores que le compren productos (a menudo con descuento) y revenderlos para obtener ganancias (Torres R. , 2005).

3. Establecer asociaciones con empresas locales

Los socios representan un paso adelante de una relación de distribuidor. En este caso, es posible que encuentre una empresa existente en su mercado extranjero previsto que ya cuente con un sistema de distribución y soporte. La asociación con una empresa de este tipo puede facilitar la entrada en un nuevo mercado y reducir el costo y el dolor de instalar una infraestructura en otro país.

4. Identificar cómo se apoyarán los productos

Además de averiguar qué está vendiendo, dónde lo está vendiendo y cómo planea vender, el interesado en exportar es responsable de planificar e implementar la atención que brinda después de la venta. Eso incluye determinar cómo respaldará los productos, un factor crítico si desea ser un exportador exitoso con una buena reputación. Los elementos a considerar incluyen: servicio, soporte técnico, garantías y devoluciones (Torres R. , 2005).

5. Identificar cualquier inquietud relacionada con la propiedad intelectual

Muchos exportadores no se dan cuenta de la importancia de proteger y hacer cumplir su propiedad intelectual. En un país extranjero, estas protecciones pueden significar poco o nada. Las marcas y nombres comerciales de la empresa son un activo importante en la economía empresarial global. En la mayoría de los países, los derechos de marca solo se obtienen registrando esa marca con la autoridad correspondiente en ese país. El uso de sus

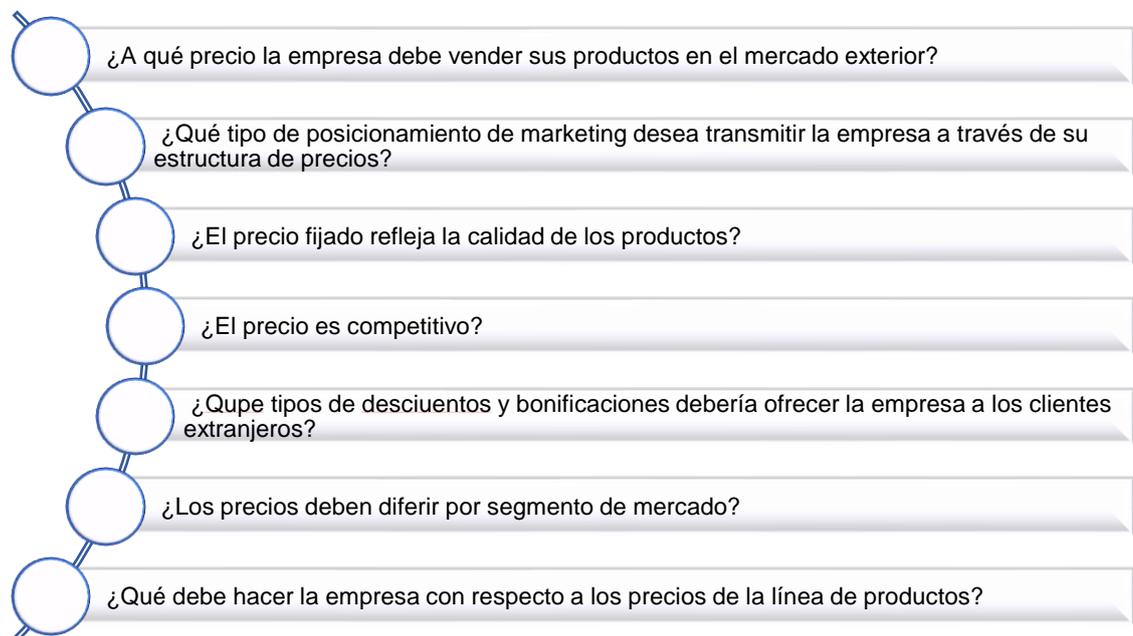
marcas comerciales es un factor importante para protegerlo. Al usarlos, no solo aumenta el valor de marketing de las marcas, sino que deja en claro la propiedad de las mismas. En la mayoría de los países, si no se utiliza una marca comercial, ésta puede ser cancelada por no utilizarla (Ayala y Caicedo, 2013).

6. Decidir la manera cómo fijar el precio de sus productos

El precio es uno de los desafíos más difíciles para los exportadores, incluso para los experimentados. Para esto es necesario plantearse las siguientes preguntas:

Figura 3

Preguntas que el exportador se plantea para fijar los precios de sus productos



De Ayala y Caicedo (2013)

Tradicionalmente, la determinación de precios adecuados depende de los costos, la demanda del mercado y la competencia. También querrá considerar los costos adicionales en los que incurrirá el importador, incluidos aranceles, aranceles aduaneros, fluctuación de la moneda, costos de transacción e impuestos al valor agregado, ya que pueden aumentar sustancialmente el precio final.

7. Revisar y comprender las regulaciones de exportación e importación

Determinar qué productos están sujetos a regulaciones de exportación es uno de los primeros y más importantes pasos que deberá tomar en el proceso de cumplimiento de exportaciones. Aquí hay algunas cosas clave que plantea Cantos (1999) para tener en cuenta:

- Requisitos de licencia de exportación: una cantidad relativamente pequeña de exportaciones requiere una licencia del Departamento de Comercio de EE. UU. o de otras agencias de dicho país.
- Los países embargados son países con los que no puede hacer negocios: las partes restringidas son personas, empresas y otras organizaciones que se han identificado como involucradas en actividades relacionadas con la proliferación de armas de destrucción masiva; se sabe que están involucrados en terrorismo o tráfico de drogas; o les han suspendido sus privilegios de exportación.
- Averiguar si existen restricciones sobre la importación de sus productos en los posibles países: así como puede haber restricciones para exportar productos desde los Estados Unidos, puede haber límites o prohibiciones sobre la importación de productos en los mercados que elija. Además de identificar el número correcto del Sistema Armonizado para los productos (un número que se usa para determinar cuánto arancel debe pagar por los bienes), se conocerán otros tipos de controles de importación de sus productos, incluidos licencias y permisos de importación, certificados diversos, contingentes arancelarios y absolutos, y derechos antidumping y compensatorios.
- Investigar para conocer si los productos califican para algún acuerdo de libre comercio: dependiendo de desde dónde se exporten los productos y el país de origen, pueden ser elegibles para aranceles reducidos o nulos al momento de la importación. Al eliminar los aranceles de importación de los productos, estos se vuelven menos costosos y más competitivos en los mercados elegidos. Es posible que el interesado en exportar desee modificar la forma en que obtiene algunas de las partes de sus bienes para que éstos califiquen para un acuerdo de libre comercio, en particular si elimina el arancel de importación.

8. Preparar los productos para el envío

Para esta fase se requiere tomar las siguientes acciones:

- Empacar los productos: las pérdidas por contenedores empaquetados incorrectamente suman \$ 5 mil millones al año en todo el mundo; de ahí la necesidad de que los interesados en exportar se aseguren de evitar problemas potenciales cuando preparan sus cajas de envío de exportación.
- Comprender y aplicar correctamente los requisitos de materiales peligrosos si corresponde: según lo que se esté exportando, es posible que se deba aplicar ciertos requisitos de materiales peligrosos. Las regulaciones para el envío de materiales peligrosos y mercancías peligrosas son complicadas. Sin embargo, el paso más importante que se puede tomar cuando se trata de materiales peligrosos es asegurarse de que quienes tratarán con estos productos estén completamente capacitados y conozcan las regulaciones.

- Elegir el transportista: los nuevos exportadores deben decidir qué métodos utilizarán para llevar sus productos a sus destinos: aire, barco, ferrocarril, carretera o una combinación. A su vez, debe considerar todas las opciones para encontrar la combinación más económica y eficiente.
- Comprender los requisitos del seguro: el seguro es una protección importante y necesaria para los exportadores. Una guía básica para exportar cubre las opciones disponibles y la información que necesita saber para comprar un seguro. También deberá consultarse con las compañías de seguros internacionales con el fin de obtener más información sobre los productos específicos (Cantos, 1999).

9. Completar la documentación de exportación

Una vez cumplidos todos los pasos anteriores, el interesado en exportar debe completar la documentación y el papeleo de respaldo que acompañará a los productos en el viaje de exportación. Cualquier error (incluso un simple error tipográfico) en la documentación podría retrasar los envíos y el día de pago. Dependiendo de qué, cómo y dónde se esté exportando, es posible que se deba preparar varios formularios de exportación diferentes. Es importante crear formularios de exportación precisos; de lo contrario, los productos podrían quedarse atascados en la aduana, tener dificultades para recibir el pago a tiempo y violar las regulaciones de exportación e importación, lo que podría resultar en multas u otras sanciones. Estos problemas a menudo ocurren porque se ingresó información inconsistente en los documentos (Riesco, 2011).

10. Asegurar el pago

Podría decirse que la parte más importante del proceso de exportación es asegurar el pago final, ser un exportador es que le paguen por sus productos. Para ello es indispensable encontrar un socio bancario internacional y comprender sus opciones de pago (Gómez y Marqués, 2006). Se buscará a alguien con quien sentirse cómodo, alguien con quien tenga una buena relación y en quien pueda confiar. El banco que se elija debe hacer más que brindar orientación para recibir el pago; también ayudará a evaluar la solvencia del exportador y lo orientará sobre los mejores métodos de pago para su situación particular. Deben conocer los detalles sobre cada tipo de documento y la información de respaldo que necesita para facilitar una carta de crédito sin problemas. Así mismo, identificará los puntos conflictivos con respecto a las cartas de crédito y cualquier otro tipo de pago, y poder asesorarlo sobre los mejores métodos de pago para sus exportaciones.

Como conclusión, en el marco teórico se estableció a la importación como aquellos productos o servicios que un país compra a otro, es decir, la adquisición de productos foráneos que no se encuentran en el territorio propio; mientras que la exportación refiere a todas aquellas mercancías que una economía vende a personas naturales o jurídicas ubicadas en diferentes lugares del mundo. También se destacó que hay varias limitaciones

para las importaciones y exportaciones, a las que tienen que enfrentarse las empresas y comerciantes locales e internacionales.

El marco legal al interior del cual se desarrollan las importaciones y exportaciones ecuatorianas está expresado en la Constitución de la República del Ecuador (2008), Art. 306, y en el Código Orgánico de la Producción e Inversiones (COPCI, 2019), artículos 19, 72, 108, 154, 155 y 156. En ellos se establecen la obligación estatal de promover exportaciones responsables ambientalmente, así como la libertad de importación y exportación y demás aspectos relacionados a la comercialización de productos de y desde el Ecuador.

Por su parte, se efectuó una aproximación a la evolución histórica de las regulaciones internacionales INCOTERMS para la exportación e importación, las cuales se constituyen en los términos de intercambio fundamentales para la comercialización de bienes y cuyos parámetros deben ser conocidos por todos los interesados en desarrollar tales acciones.

Se finaliza el capítulo con un repaso a la logística y los procesos necesarios, tanto para la importación como para la exportación. Se concluye con el señalamiento de la importancia que tienen estas herramientas para que las personas naturales o jurídicas interesadas en exportar puedan enfocarse en desarrollar sus ventajas competitivas, al punto de afectar tanto el diseño de los materiales de embalaje como a los plazos de entrega y el mismo proceso de pago y cobro.

1.2. Levantamiento de Oportunidades de Emprendimiento

1.2.1. Levantamiento de Ideas

Para respaldar el levantamiento de ideas, se responderán -de manera secuencial- una serie de preguntas, las cuales irán dando forma a la idea de negocio que se pretende desarrollar. Para ello nos basaremos en los aportes teóricos de Schnarch (2014). Se las resuelve a continuación. La situación original es la siguiente: Respecto a una empresa de asesoramiento integral en exportación e importación:

¿Puede ser implementada?

La respuesta es afirmativa, pues se cuenta no solo con los conocimientos necesarios para implementarla, sino que además se dispone de los recursos económicos y físicos para ejecutar cada una de sus componentes. Esto podría darse en un plazo prudencial de tiempo.

¿Agregará valor para el usuario o consumidor final?

Creemos que sí, pues los emprendedores, que son quienes accederán a los servicios de asesoramiento integral, verán que los productos que buscan exportar o importar llegarán de

manera oportuna a sus destinos y sin sobregastos que podrían afectar al costo final del producto.

¿Contiene un componente de innovación/novedad relevante?

Sí, porque incorpora a los habituales servicios para embarcar mercaderías, otros como: conseguir proveedores, revisión documental, revisión de partidas, inspecciones en origen y aseguramiento de cargas. A su vez, se piensa realizar un acompañamiento personalizado durante todo el proceso de exportación e importación.

¿Pueden las causas que originaron esta oportunidad durar lo suficiente para que el negocio sea rentable?

La necesidad de los emprendedores de contar con una asesoría integral que resuelva todos los problemas y exigencias que se presentan durante los procesos de exportación e importación, se mantendrá durante un periodo lo suficientemente largo. Esto permite asegurar que la inversión que se realice se proyecte rentable.

¿Es significativo el mercado?

El mercado al cual podría ir enfocada nuestra idea de negocio es el sector comercial. Solamente en la Cámara de Comercio de Cuenca están afiliados más 1.800 personas, tanto naturales como jurídicas. En tal sentido, es evidente que el mercado objetivo resulta sumamente atractivo.

¿Quiénes serán los competidores?

Actualmente las personas naturales o jurídicas que ofrecen servicios de asesoramiento en comercio exterior atienden los requerimientos de los emprendedores de manera especializada; es decir, se limitan a ofrecer servicios parciales y de acuerdo al área en la que se desenvuelven con mayor solvencia. No existe una empresa en Cuenca que ofrezca un servicio de asesoramiento completo, como se plantea en nuestra idea de negocio.

¿Cuál es la situación del sector en el que voy a operar?

A breves rasgos se puede señalar que, respecto al sector exportador, en la actualidad los productos elaborados o producidos en Cuenca llegan a más de 30 países. Aproximadamente el 95% de la producción de cerámica, muebles, llantas, alimentos, textiles, joyas, sombreros de paja toquilla, entre otros, son los productos mayormente solicitados fuera del Azuay y el Ecuador. Entre los principales destinos están Estados Unidos, Europa, México, Guatemala, El Salvador, Honduras, Panamá, Colombia, Jamaica, Chile, Argentina, República Dominicana y Cuba, entre otros (El Comercio, 2017). En tal sentido, puede observarse que el sector

exportador se mantiene activo y con afán de expandirse continuamente a otros mercados. Ello se constituye en una gran oportunidad para cualquiera que quiera ofrecer un servicio que afiance tales procesos de exportación.

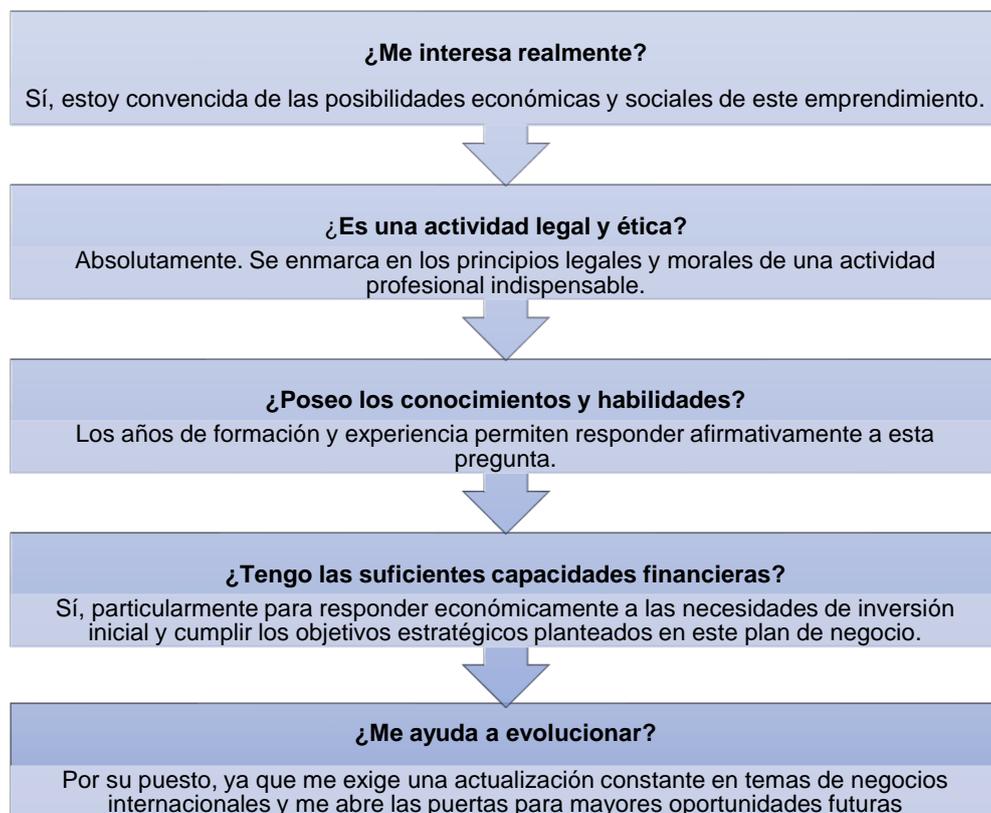
Respecto al sector de importación, el panorama resulta interesante. Tal como señaló el informe técnico de la Dirección de Defensa Comercial del Ministerio de Producción (2020), en los cuatro años recientes (2016 a 2020) las importaciones aumentaron en el 218%, mientras que la industria nacional en el mismo periodo se redujo en 9 puntos porcentuales, por lo que perdió 17% en el mercado. La conclusión es que, si este proceso no se revierte, es decir, si no existe apoyo del Ministerio hacia las industrias nacionales que fabrican los productos 100% elaborados en el Ecuador, habrá una pérdida de producción y de empleo (Diario El Mercurio, 2020).

1.2.2. Análisis de Oportunidad de Negocio

Siguiendo los parámetros establecidos por Schnarch (2014) para la evaluación y análisis de las oportunidades de negocios, a continuación, se da respuesta a la siguiente matriz de preguntas personales:

Figura4

Matriz de preguntas personales para iniciar análisis de oportunidad de negocio



De Schnarch (2014).

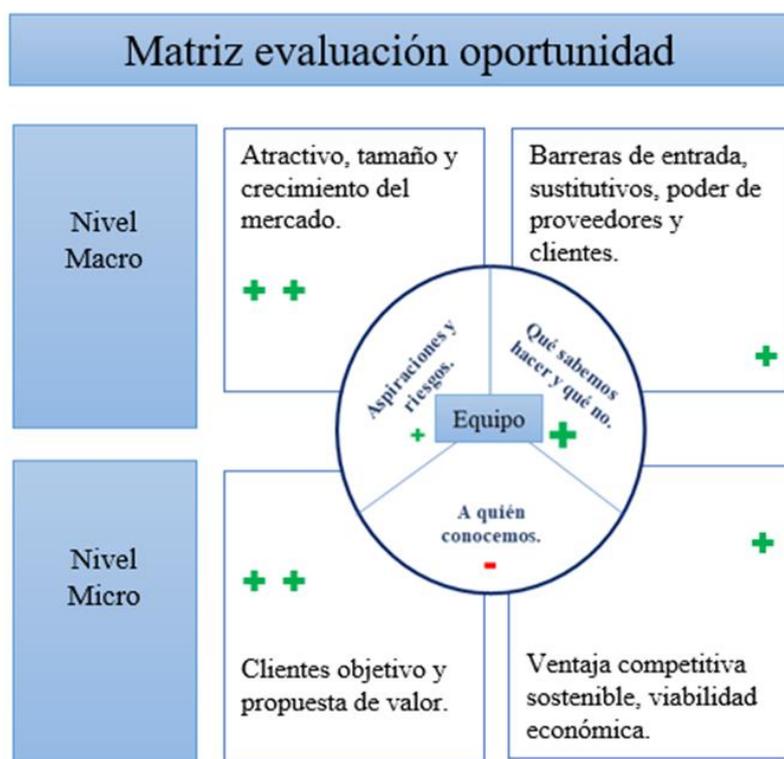
La revisión de las respuestas de la figura anterior permite constatar que la oportunidad de negocio que se está analizando resulta justificada y que, por ende, debe avanzarse en los siguientes pasos que permitirán su implementación. A su vez, para volver más sistemático y riguroso este análisis, resulta pertinente aplicar la matriz de evaluación de oportunidades propuesta por el mismo Schnarch (2014). A través de su uso se podrá determinar la oportunidad emprendedora, a nivel macro como micro. Se la expresa en el siguiente acápite

1.2.3. Determinación de Oportunidad Emprendedora

A continuación, se procederá a determinar la oportunidad emprendedora que guiará el accionar del futuro plan de negocio, para ello resulta indispensable partir de la “Matriz para la determinación de oportunidad emprendedora”, la cual se presenta en la siguiente figura:

Figura5

Matriz para la determinación de oportunidad emprendedora



De Schnarch (2014).

Para llenar la matriz para la determinación de oportunidad emprendedora se plantearon (y respondieron) las siguientes preguntas:

Nivel Macro:

- **¿Tamaño del mercado de emprendedores de Cuenca que quieren exportar e importar?** Grande.
- **¿Cómo crece actualmente el sector de los emprendedores que buscan importar y exportar?** Crece a un ritmo sostenido.
- **¿Cómo se prevé que crezca el sector de los emprendedores cuencanos que buscan importar y exportar?** El crecimiento seguirá, tanto en un futuro mediano como inmediato.
- **¿Las tendencias actuales podrían afectar al sector de los emprendedores que buscan exportar e importar?** Sí, pero eso beneficiará a nuestra idea de negocio puesto que requerirán una mayor asesoría integral.
- **¿Cuáles son las barreras de entrada para entrar con nuestro negocio?** Ninguna significativa, a no ser los procedimientos legales y administrativos necesarios para abrir cualquier negocio en el país.
- **¿Existen productos sustitutivos a la asesoría integral?** Existen: información conseguida a través del internet, cursos organizados por las cámaras, ruedas de negocios, etc.
- **¿Cuáles son nuestros proveedores y qué poder tienen en el mercado?** Proveedores de internet, compañías de transporte, compañías aseguradoras, agentes internacionales, entre otros. Su poder en el mercado es mediano.
- **¿Quiénes son nuestros clientes y qué poder tienen en el mercado?** Emprendedores con interés por exportar e importar. Su poder de negociación es alto.

Nivel Micro:

- **¿Quién es nuestro cliente objetivo?** Emprendedores cuencanos interesados en exportar e importar, con el único requisito de que sean mayores de edad.
- **¿Qué tipo de emprendedor será el primero en contratar nuestros servicios?** Todo aquel emprendedor cuencano que esté interesado en recibir una asesoría logística integral y no en parte.
- **¿Es significativa la propuesta de valor para los emprendedores que buscan exportar e importar?** Sí. Los emprendedores buscan una empresa que les ofrezca una asesoría completa y no parcial.
- **¿Cuáles son las ventajas diferenciales de nuestro servicio?** Nuestras ventajas diferenciales, a más del asesoramiento integral, son: pretender ser la primera y única empresa consolidadora de Cuenca.
- **¿Por qué los emprendedores pagarán por nuestra solución?** Porque prefieren trabajar con una sola empresa que les ofrezca una asesoría integral, en vez de estar en distintas dependencias.
- **¿Qué problema fundamental soluciona nuestro servicio?** La necesidad de los emprendedores de dar solución inmediata y efectiva a todos los requerimientos y

problemas que puedan presentárseles durante los procesos de exportación e importación.

- **¿Qué activos, procesos o capacidades tenemos que son difíciles de copiar?** Una amplia experiencia en comercio exterior y el tiempo completo para ofrecer un servicio especializado a nuestros clientes.
- **¿Resulta el negocio económicamente viable?** Sí.
- **¿Qué ingresos tenemos previstos, márgenes brutos?** Para comenzar se proyecta tener ingresos por unos 10.000 dólares mensuales, así como márgenes brutos de ganancia del 50%.
- **¿Qué inversión requiero?** Una inversión inicial de \$10.000.

Equipo:

- **¿Qué capacidades tenemos para llevar a cabo nuestro proyecto?** Una formación especializada y actualizada en aspectos relacionados al comercio exterior y los negocios internacionales, así como atributos personales como la paciencia, el compromiso, y la capacidad para responder a las presiones.
- **¿Cómo demuestro que puedo llevar a cabo el proyecto?** A través del plan de negocio que desarrollaré en los capítulos subsiguientes.
- **¿Tenemos identificado qué no sabemos hacer?** Sí, pero así mismo sabremos capacitarnos debidamente en el momento oportuno.
- **¿Qué otros miembros necesito en mi equipo?** Personal debidamente capacitado en aspectos contables, tributarios, ventas y atención al cliente.
- **¿A quién conocemos?** Aunque es todavía reducido el número de nuestros contactos, este es un grupo selecto de proveedores y futuros clientes.
- **¿Cuáles son nuestras aspiraciones personales y cuál nuestro objetivo emprendedor?** Ser la empresa número uno en la ciudad de Cuenca que ofrece asesoría integral en temas relacionados al comercio exterior. Nuestro objetivo emprendedor es consolidar una empresa que traiga beneficios a nuestros clientes, y a nuestros colaboradores.
- **¿Tenemos miedo del riesgo?** No.
- **¿Qué objetivos tenemos como equipo?** Conformar un equipo humano y profesional que se identifique con las necesidades de nuestros clientes.

1.2.4. Idea de Negocio

Con la finalidad de establecer la idea de negocio que guiará cada una de las acciones futuras, se siguieron los postulados de Schnarch (2014), quien señala que una idea debe contener los siguientes aspectos: (i) una deseabilidad, (ii) estar expresada en términos de necesidades; y (iii) una lógica de negocio que le otorgue valor y atractivo. Posterior al desarrollo de cada uno de los acápites anteriores se llega a la postulación de la siguiente idea de negocio:

“Empresa especializada en el asesoramiento logístico integral en los procesos de importación y exportación, dirigido a los emprendedores del cantón Cuenca.”

Nuestra idea se diferencia de otras propuestas similares, en razón de que incorpora, además de los servicios habituales para embarcar mercaderías, otros como: conseguir proveedores, revisión documental, revisión de partidas, inspecciones en origen y aseguramiento de cargas. Los servicios enumerados, las empresas forward no los ofrecen en la actualidad, lo que trae como consecuencia que los emprendedores se enfrenten a pérdidas económicas, incumplimiento de objetivos comerciales y a insatisfacción de sus expectativas.

CAPÍTULO II

2.1. Análisis del Entorno

2.1.1. Análisis PESTEL

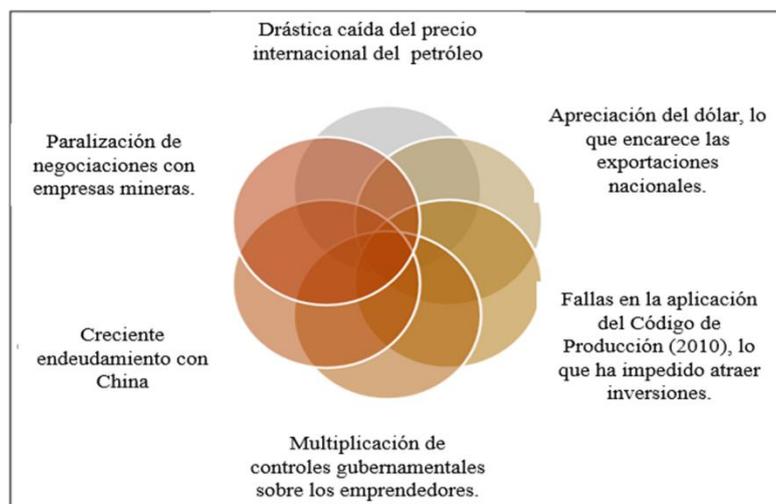
El análisis PESTEL consiste en un instrumento o marco empleado por los profesionales de marketing con el fin de efectuar un análisis y monitoreo de los factores macro ambientales que impactan en una organización o en un futuro emprendimiento (Iborra et al., 2014). Los resultados que de este análisis se deriven servirán, a su vez, para identificar las amenazas y debilidades, las que permitirán completar el análisis FODA.

2.1.1.1. Factores políticos y económicos

Durante el periodo 2007-2021 el gobierno central desdeñó la importancia que tiene el comercio exterior para el desarrollo nacional, creyendo que la exportación de petróleo a precios elevados resultaba suficiente para las necesidades del país. Lamentablemente, no se consideraron cuatro aspectos decisivos: (1) el aumento de la producción nacional para los mercados internos y externos dependió mucho del comercio exterior; (2) es necesario que las exportaciones no petroleras sean promovidas, con el fin de no depender únicamente de la venta de petróleo; (3) importar materias primas, maquinaria y equipo resulta fundamental en la producción nacional; y (4) puesto que el transporte marítimo resulta fundamental para el comercio exterior ecuatoriano, resulta indispensable que se cuente con puertos eficientes y profundos, lo que permitiría que llegasen barcos de alto calado. Sin embargo, política y económicamente la realidad del Ecuador se ha caracterizado por los siguientes rasgos:

Figura6

Características políticas y económicas de Ecuador



De Luna et al. (2020)

Como puede observarse en la figura anterior, la drástica caída del precio del petróleo significó uno de las afectaciones más fuertes a las que debió enfrentarse la realidad ecuatoriana. Tal fue su impacto, que muchos de los programas sociales debieron suspenderse, debido a que estos dependían de la bonanza petrolera de los primeros años del gobierno de la Revolución Ciudadana.

2.1.1.2. Factores sociales

Actualmente, las medidas de distanciamiento social, junto con una larga cuarentena, han generado una significativa contracción económica, así como el incremento de la pobreza; esto a pesar de los esfuerzos de gobierno central por encaminar adecuadamente el gasto público, con la finalidad de atender la emergencia sanitaria y ofrecer protección a los sectores más vulnerables (Banco Mundial, 2020).

Por otra parte, según lo establecido por un estudio desarrollado por Unicef (2020), para diciembre de 2020 el porcentaje de personas de clase media en Ecuador llegó al 25% de la población, lo que significó una caída de 7.5 puntos porcentuales respecto al año 2019. Esto podría constituirse en un detonante para la polarización de las sociedades, al tiempo que podría reducirse la productividad y aumentar la inseguridad. Estos aspectos deben ser considerados al momento de llevarse a cabo el proceso de implementación de un negocio como el que se propone en el presente estudio

2.1.1.3. Factores tecnológicos.

A nivel mundial, el uso de las redes sociales ha aumentado un 12% en el último año, al punto que en la actualidad se pasa más de 10.000 millones de horas conectado a tales plataformas (El Diario, 2020). A su vez, se ha detectado que los usuarios están una media de 2½ horas diarias en las plataformas sociales, siendo Instagram la red social que más usuarios ha sumado durante el último año. Estos datos permiten constatar que todo emprendimiento (en el ámbito que sea) debe considerar las plataformas digitales como el canal prioritario para desarrollar sus planes de marketing.

En el caso de Ecuador, a nivel urbano se registra que el 92,4% de ciudadanos acceden a redes sociales, por medio de sus teléfonos móviles; mientras que en la zona rural el 82,88% de personas con celular accede a las redes sociales. Son los hombres quienes más emplean las redes sociales con un 91,38%; mientras que las mujeres alcanzan el 90,61%. Respecto a la edad, las personas entre 15 y 29 años son las que más utilizan las redes sociales en sus teléfonos, con un 94,1%; seguido de los jóvenes menores de 15 años que lo hacen en un 93%. La provincia de Azuay, a la que pertenece el cantón Cuenca, es la que más porcentaje registra con el 95,45%. Todo plan de comunicación que se implemente por parte del negocio,

con el fin de mantener comunicados a sus grupos de interés (Stakeholders) deberá considerar el alto uso del internet y las redes sociales

2.1.1.4. Factores jurídico-legales.

En el Art. 306 de la Constitución de la República (2008), se establece la obligación estatal de promover las exportaciones ambientalmente responsables, con preferencia de aquellas que generen mayor empleo y valor agregado, y en particular las exportaciones de los pequeños y medianos productores y del sector artesanal.

En el Ecuador, la libertad de importación y exportación de bienes y servicios se encuentra establecida en el art. 19, literal c, del Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones (COPCI, 2019), pero con la excepción de aquellos límites fijados por la normativa vigente y de acuerdo a lo que se establece en los convenios internacionales de los que Ecuador forma parte. En el mismo cuerpo legal se establece en su art. 72, literal a, que son deberes y atribuciones del organismo rector en materia de política comercial, la formulación y aprobación de las políticas y estrategias, generales y sectoriales, en materia de comercio exterior, fomento y exportación de las exportaciones, así como la designación de los organismos ejecutores; mientras que en el literal e, se estipula que es también su responsabilidad, la regulación, facilitación y restricción de la exportación, importación y circulación de aquellos productos no nacionales.

Art. 108, tributos al comercio exterior: los tributos al comercio exterior son: los derechos arancelarios, los impuestos establecidos en leyes orgánicas y ordinarias, cuyos hechos generadores guarden relación con el ingreso o salida de mercancías; y, las tasas por servicios aduaneros (2016).

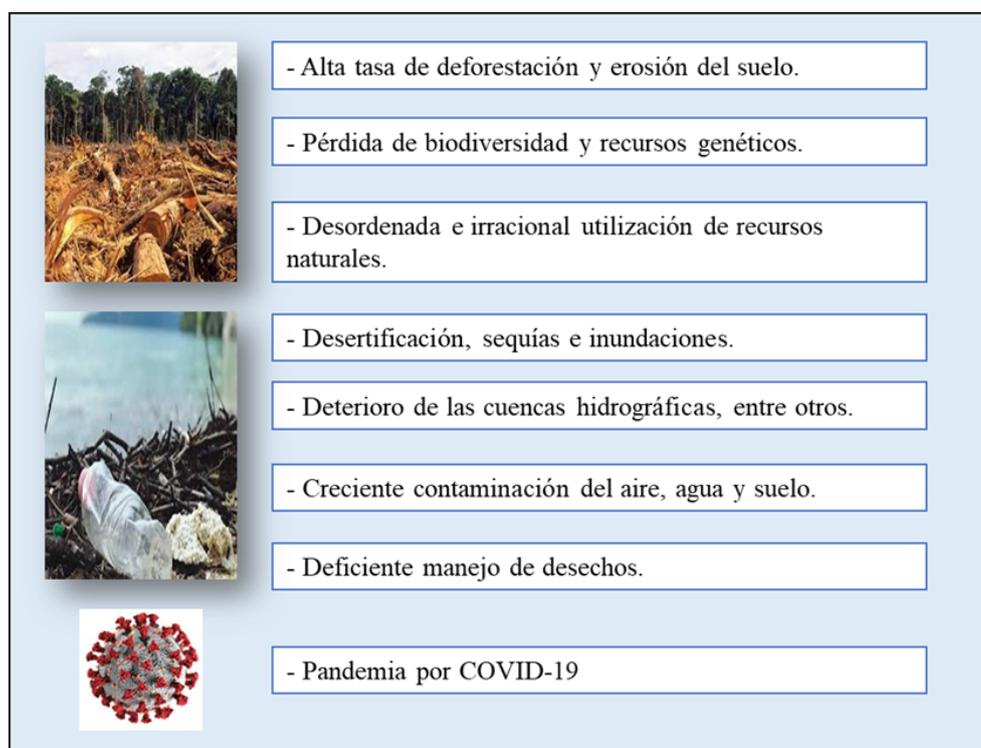
En la Sección II, artículos 154, 155 y 156, se abordan los distintos regímenes de exportación. En primer lugar, se establece a la exportación definitiva como régimen aduanero que permite la salida definitiva de mercancías en libre circulación, fuera del territorio aduanero comunitario o a una Zona Especial de Desarrollo Económico ubicada dentro del territorio aduanero ecuatoriano. A su vez, la exportación temporal para reimportación en el mismo estado consiste en el régimen aduanero que permite la salida temporal del territorio aduanero de mercancías en libre circulación con un fin y plazo determinado, durante el cual deberán ser reimportadas sin haber experimentado modificación alguna, con excepción del deterioro normal por el uso que de ellas se haga. Finalmente, se establece a la exportación temporal para perfeccionamiento pasivo como el régimen aduanero por el cual las mercancías que están en libre circulación en el territorio aduanero pueden ser exportadas temporalmente fuera del territorio aduanero o a una Zona Especial de Desarrollo Económico ubicada dentro de dicho territorio para su transformación, elaboración o reparación y luego reimportarlas como productos compensadores con la exención de los tributos correspondientes.

2.1.1.5. Factores ambientales

La revisión de distintas fuentes oficiales y de entidades no gubernamentales ha permitido identificar cuáles son los indicadores que caracterizan la situación ambiental del país y del cantón. Se los presenta de manera sintetizada en la siguiente figura. Su incorporación resulta clave al momento de identificar ciertas amenazas que podrían gravitar alrededor del presente emprendimiento de asesoría integral.

Figura 7

Índices ambientales de Ecuador y Cuenca



De Paz (2020)

Como puede observarse en la figura anterior, no solo la pandemia por COVID-19 caracteriza la situación ambiental por la que atraviesa Ecuador, sino otras que están estrechamente relacionadas al uso ineficiente y poco tecnológico de las áreas agrícolas y forestales.

2.1.2. Análisis FODA

Todo el proceso de investigación realizado, así como el conocimiento y la experiencia previos de la investigadora, han permitido elaborar la matriz donde se describen las fortalezas, oportunidades, amenazas y debilidades de la futura idea de negocio. Se lo presenta en la siguiente tabla:

Tabla1

Matriz FODA Cualitativa

| | Análisis interno | Análisis externo |
|-----------|---|---|
| Negativos | <p>DEBILIDADES</p> <p>D1: La empresa de asesoría integral no cuenta con personería jurídica.</p> <p>D2: La empresa no está introducida en el imaginario de los emprendedores que quieren importar y exportar.</p> <p>D3: La empresa no cuenta con un espacio físico propio ubicado estratégicamente.</p> <p>D4: La empresa no ha consolidado una cartera de clientes sólida.</p> <p>D5: La empresa no cuenta en la actualidad con una red de agentes internacionales.</p> <p>D6: No se dispone de todo un equipo de colaboradores que estén debidamente capacitados en temas relacionados al comercio exterior.</p> | <p>AMENAZAS</p> <p>A1: Las empresas forward tienen la posibilidad de abrirse departamentos de asesoría.</p> <p>A2: Los agentes de aduanas tienen la posibilidad de crear un <i>In House</i> con consolidadoras, aseguradoras, etc.</p> <p>A3: Personas particulares que, en razón de la crisis económica sanitaria, se dedican a ofrecer sus servicios como tramitadores.</p> <p>A4: Inestabilidad normativa y jurídica en temas relacionados a exportación e importación.</p> <p>A5: Ausencia de convenios internacionales impide que economía ecuatoriana se abra.</p> <p>A6: Aumento en las compras por Courier a través de internet.</p> |
| Positivos | <p>FORTALEZAS</p> <p>F1: La gerente tiene vasta experiencia en cuestiones relacionadas al comercio exterior.</p> <p>F2: La gerente cuenta con los conocimientos académicos necesarios en aspectos concernientes a negociación internacional.</p> <p>F3: Los colaboradores de la empresa son cuencanos, lo que resulta decisivo en un contexto idiosincrático como el local.</p> <p>F4: La empresa es la única consolidadora de carga en la ciudad de Cuenca.</p> <p>F5: Se cuenta con una cartera de servicios más amplia que el de la competencia.</p> <p>F6: La trayectoria previa de la Gerente se caracteriza por la solvencia ética, confirmada por un grupo selecto de clientes.</p> | <p>OPORTUNIDADES</p> <p>O1: Se han iniciado los procesos de vacunación a nivel nacional y local.</p> <p>O2: Existen actualmente más de 1.800 personas jurídicas y naturales afiliadas a la Cámara de Comercio de Cuenca.</p> <p>O3: Proyecto de Ley Emprendimiento e Innovación aprobado el 7 de enero de 2020.</p> <p>O4: Existen cursos de posgrado en negocios internacionales y comercio exterior, que contribuyen a incrementar la población técnicamente capacitada.</p> <p>O5: Fondo Monetario Internacional aprueba US\$ 2.000 millones para combatir el covid-19 en Ecuador.</p> <p>O6: Las instituciones bancarias están otorgando préstamos para emprendimientos.</p> |

Nota. La tabla muestra el Análisis cualitativo externo e interno de la futura idea de negocio

Tabla 2

Matriz FODA Cuantitativo

| | O1 | O2 | O3 | O4 | O5 | O6 | Promedio | A1 | A2 | A3 | A4 | A5 | A6 | Promedio |
|-----------------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|----------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|----------|
| F1 | 6 | 7 | 7 | 7 | 7 | 7 | 6,8 | 7 | 7 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5,2 |
| F2 | 6 | 7 | 7 | 7 | 7 | 7 | 6,8 | 7 | 7 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5,2 |
| F3 | 1 | 7 | 1 | 6 | 1 | 2 | 3,0 | 1 | 1 | 7 | 2 | 2 | 6 | 3,2 |
| F4 | 1 | 7 | 5 | 3 | 2 | 7 | 4,2 | 7 | 7 | 7 | 2 | 2 | 2 | 4,5 |
| F5 | 1 | 7 | 4 | 2 | 3 | 7 | 4,0 | 7 | 7 | 3 | 3 | 2 | 2 | 4,0 |
| F6 | 1 | 7 | 1 | 2 | 3 | 7 | 3,5 | 7 | 7 | 7 | 1 | 1 | 2 | 4,2 |
| Promedio | 2,7 | 7,0 | 4,2 | 4,5 | 3,8 | 6,2 | | 6,0 | 6,0 | 5,3 | 2,7 | 2,5 | 3,7 | |
| D1 | 3 | 7 | 5 | 4 | 3 | 7 | 4,8 | 3 | 3 | 7 | 3 | 3 | 3 | 3,7 |
| D2 | 3 | 7 | 3 | 3 | 3 | 7 | 4,3 | 3 | 3 | 7 | 3 | 3 | 3 | 3,7 |
| D3 | 2 | 6 | 3 | 2 | 2 | 7 | 3,7 | 4 | 4 | 7 | 2 | 2 | 2 | 3,5 |
| D4 | 2 | 7 | 2 | 3 | 2 | 6 | 3,7 | 6 | 2 | 7 | 2 | 2 | 5 | 4,0 |
| D5 | 2 | 6 | 2 | 2 | 2 | 6 | 3,3 | 2 | 3 | 6 | 2 | 3 | 2 | 3,0 |
| D6 | 1 | 7 | 2 | 2 | 2 | 6 | 3,3 | 6 | 5 | 7 | 2 | 2 | 5 | 4,5 |
| Promedio | 2,2 | 6,7 | 2,8 | 2,7 | 2,3 | 6,5 | | 4,0 | 3,3 | 6,8 | 2,3 | 2,5 | 3,3 | |

Nota. La tabla muestra el Análisis cuantitativo externo e interno de la futura idea de negocio.

La revisión de la tabla 2 permite constatar que las fortalezas 1 y 2 son las más decisivas al momento de aprovechar las oportunidades que se le presentan a nuestra idea de negocio. A su vez, las oportunidades 2 y 7 son las que resultan más factibles de aprovechar gracias a nuestras fortalezas. Cuando se trata de identificar cuáles son las fortalezas más pertinentes para enfrentar las amenazas del emprendimiento, nuevamente son la 1 y las 2 las más destacadas. A su vez, son las amenazas 1 y 2 las que son mayormente contrarrestadas gracias a las fortalezas generales del emprendimiento.

Con respecto a las debilidades, son la 1 y la 2 las que mayormente podrían contribuir a que desaprovechemos nuestras oportunidades, de ahí que hay que considerar seriamente su presencia; al mismo tiempo, son las oportunidades 2 y 6 las que podrían ser más severamente afectadas por nuestras debilidades. Finalmente, es la debilidad 6 la que podría activar, aunque medianamente, las amenazas; mientras que es la amenaza 3 la que está más sujeta a las debilidades de nuestro emprendimiento para ser activado.

En síntesis, los resultados de nuestro FODA cuantitativo muestran que existe riesgo en que se materialicen amenazas importantes, no controladas por nuestras fortalezas.

2.2. Investigación de Mercado

Para la presente investigación de mercado se estableció la siguiente tipología:

- Mixto: puesto que se asumió un enfoque, tanto cuantitativo como cualitativo. Cuantitativo porque se trabajó con datos provenientes de encuestas. A su vez, el enfoque cualitativo resultó necesario en el tratamiento de los resultados de las entrevistas y grupos focales.
- Prospectivo: esto en razón de que la propia investigadora fue la responsable de diseñar y aplicar sus propios instrumentos de recopilación e información. En tal sentido, la presente investigación trabajó con fuentes primarias. Para el diseño de todos los instrumentos, fue decisivo el conocimiento de la propia investigadora, quien con base en sus largos años de experiencia en el campo del comercio exterior y teniendo una relación comercial con muchos de los entrevistados y participantes en los grupos focales, supo cuáles eran las preguntas pertinentes para el estudio del mercado.
- Transversal: debido a que la aplicación de los instrumentos de recopilación de información se hizo en un solo momento en el tiempo. Esto implicó que los datos obtenidos reflejaron la situación actual del fenómeno investigado.

A su vez, el procedimiento que se llevó a cabo para el estudio del mercado se organizó de la siguiente manera:

Fase 1: Previo a la aplicación de los instrumentos de recopilación de información, se procedió a informar a los posibles participantes del estudio, tanto en el grupo focal, las entrevistas y las encuestas, el propósito de la investigación y se solicitó que llenen el consentimiento informado, donde manifestaron su interés por aplicar las encuestas, participar en las entrevistas o en el grupo focal. En esta primera fase se procedió a realizar una encuesta piloto (ver anexo 4) a un grupo de 16 emprendedores, la misma que permitió identificar ciertas ambigüedades, confusiones e imprecisiones presentes en el cuestionario. La encuesta piloto se efectuó durante el período del 15 al 26 de mayo de 2020, y los errores detectados fueron considerados para el mejoramiento de la encuesta definitiva.

Fase 2: Durante esta fase se procedió a la aplicación de los instrumentos de recopilación de información (encuesta, entrevista y grupos focales), para lo cual se hizo llegar las encuestas a través de las redes sociales, correo electrónico, WhatsApp, Facebook, de modo que fueron llenadas por los emprendedores. Así mismo, se coordinó una entrevista con los participantes, la que se realizó vía Zoom, Skype y WhatsApp con la finalidad de obtener información pertinente. Finalmente, se procedió a la organización y desarrollo del grupo focal, para lo cual se hicieron invitaciones personales a los expertos y demás participantes. Estas actividades se desarrollaron entre el 30 de octubre de 2020 y el 18 de enero de 2021.

Una vez aplicados los instrumentos, se procedió a su consiguiente tabulación y presentación de tablas y gráficos informativos. Para ello se empleó el programa Excel. La tabulación permitió presentar la información de manera descriptiva, a través de datos de porcentaje; a su vez, permitió describir la percepción de los emprendedores y la información

sociodemográfica. Por su parte, para el análisis de los datos obtenidos por la entrevista y el grupo focal se aplicó una interpretación cualitativa de la información obtenida, esto a través de la identificación de códigos. Ello permitió encontrar relaciones y nexos al interior de las respuestas de los participantes y obtener datos que la investigación cuantitativa no proporcionó.

A continuación, se describen las características de los instrumentos de recopilación de información, así como sus objetivos.

2.2.1 Análisis Cualitativo

2.2.1.1. Entrevistas

En el caso de las entrevistas, puesto que la finalidad de estas no obedece a una representación estadística, sino que implica el estudio minucioso de la información obtenida durante la conversación con los entrevistados, no fue necesario que el número de participantes resulte excesivo, sino que, tal como señalan Hernández et al. (2010), su número respondió a las necesidades de la investigación. En el caso del presente estudio, las entrevistas tuvieron como objetivo: identificar las necesidades, vacíos y exigencias que tienen los emprendedores al momento de implementar procesos de exportación e importación.

Por tanto, se consideró que 7 es el número adecuado de entrevistados. Estos fueron expertos en el ámbito de la exportación e importación, agentes de aduana, emprendedores con interés en exportar y/o importar, entre otros. Las entrevistas fueron realizadas en línea, para lo cual se emplearon dos plataformas de uso libre que ofrecieron la posibilidad de registrar las sesiones en video, siendo estas Zoom y Skype. La información obtenida posteriormente fue transcrita al formato Word. Al igual que en el grupo focal, el análisis fue de corte interpretativo (Abela, 2002).

2.2.1.2. Grupo focal

Para la aplicación de los grupos focales se consideró lo apuntado por Prieto y March (2002), quienes recomiendan un promedio de 7 a 10 personas como muestra adecuada para obtener información relevante y para generar diálogos entre todos los participantes, mientras que una muestra mayor conllevaría a impedir la posibilidad de que todos puedan participar de manera equitativa. El objetivo del grupo focal fue identificar las necesidades que se les presentan a los emprendedores al momento de realizar una compra o venta internacional. Se realizaron dos grupos focales (cada grupo con un número de 7 personas) a través de la herramienta Zoom®, en razón del contexto actual por la pandemia COVID-19. La información generada durante la realización del grupo focal fue registrada en video y posteriormente fue transcrita al formato Word. El análisis fue de corte interpretativo, mismo que involucró la

codificación y clasificación de datos recolectados, resaltando los mensajes, características o descubrimientos que sean importantes (Abela, 2002).

A través de los grupos focales, y por medio de los diálogos desarrollados en su interior, se pudo identificar elementos o problemas que no fueron observados durante las encuestas y las entrevistas. Para el grupo focal se invitó a expertos y conocedores sobre el tema, así como a emprendedores con interés de participar del diálogo. En el grupo focal se abordaron los siguientes temas: necesidades de exportación e importación, conocimiento sobre los procesos de exportación e importación, dificultades y limitaciones en la exportación e importación, expectativas en torno al servicio de asesoría, conocimiento en el manejo de los trámites de nacionalización (Anexo 1).

2.2.2. Análisis Cuantitativo

2.2.2.1. Encuesta

Se diseñó una encuesta con preguntas cerradas y de opción múltiple. La encuesta se planteó como objetivo: identificar la situación actual por la que atraviesan los emprendedores en el ámbito de la importación y la exportación en el cantón Cuenca. Para ello identificó aspectos como: principales vacíos conceptuales, limitaciones y restricciones nacionales e internacionales para la exportación e importación, que, a criterio de los participantes, son observados. El cuestionario comprendió 12 preguntas construidas a partir de una exhaustiva revisión de la literatura. Este documento analizó 5 variables: (1) características sociodemográficas del encuestado; (2) necesidades de exportación e importación; (3) conocimiento sobre los procesos de exportación e importación; (4) dificultades y limitaciones en la exportación e importación; y (5) expectativas en torno al servicio de asesoría.

Las encuestas permitieron realizar el diagnóstico del entorno económico y social en el que se desarrollará la propuesta de emprendimiento, así como la situación actual de los emprendimientos de importación y exportación del cantón Cuenca. Por ende, se trabajó con una muestra intencional no probabilística (bola de nieve). Para los participantes de las encuestas se consideraron los siguientes criterios de inclusión:

- Personas mayores de edad.
- Antigüedad en la experiencia $< o = a$ 5 años.
- Manifestaron su conformidad con participar en la investigación y proporcionar la información solicitada.
-

2.3. Presentación de Resultados

A continuación, se presentan los resultados obtenidos de los distintos instrumentos aplicados:

2.3.1. Análisis de los Resultados de las Entrevistas

Para el análisis de las entrevistas se clasificarán las respuestas dadas por los participantes según los siguientes códigos:

Código 1: Necesidades que se les presentan a los emprendedores al momento de importar o exportar

Cuando se le consultó a una de las entrevistadas (I. Zambrano, *comunicación personal*, 11 de enero de 2021) sobre las necesidades que se les presentan a los emprendedores al momento de exportar o importar, ella matizó su respuesta con la descripción del contexto actual en Ecuador:

[...] el comercio exterior ecuatoriano, para poder estar a la par con otros países ha debido, en los últimos treinta o cuarenta años, pasar por muchos cambios, ya sea por tratados preferenciales o por el implemento de herramientas tecnológicas. [...] en nuestro país, desde el 2012, se ha establecido que el proceso de aduanas se desarrolle en una plataforma tecnológica cien por ciento online, y en funcionamiento todos los días del año [...] que presta la facilidad para los importadores o para las personas que quieran emprender o empezar sus negocios en comercio exterior.

A su vez, con base en la conversación mantenida con varios emprendedores, se pudo identificar que las principales necesidades al momento de exportar e importar son:

- Temas legales, tributarios y arancelarios.
- Saber si el producto que se va a importar pagará un impuesto *ad valorem*.
- Conocer que el producto importado registra norma INEM (B. Capelo, *comunicación personal*, 12 de enero de 2021).
- Cómo manejar la gran cantidad de información que existe respecto a la importación y exportación (C. González, *comunicación personal*, 12 de enero de 2021).
- Preocupaciones en torno a los costos que se derivan de toda la cadena logística que se pone en funcionamiento al momento de exportar e importar (C. González).

Código 2: Trabas y limitaciones para importar y exportar

Los exportadores presentan complicaciones, puesto que no poseen los conocimientos adecuados respecto a la importación y exportación. Otra limitación es el constante cambio que en el país existe en torno a las regulaciones exigidas por las entidades públicas (E. Borbor, *comunicación personal*, 11 enero de 2021).

Resulta aparentemente paradójico que una de las dificultades a las que se enfrentan los emprendedores (B. Capelo) sea la falta de control gubernamental para frenar el contrabando; por lo que no descartan la necesidad de que los controles se enfoquen adecuadamente en la informalidad, al tiempo que se ofrece mayores facilidades a quienes sí cumplen con todos los requerimientos.

Una de las dificultades que ocurre al inicio mismo de los emprendimientos, es el tiempo necesario para registrarse como exportadores o importadores (F. González, comunicación personal, 12 de enero de 2021). Según el entrevistado, en la actualidad este trámite toma un promedio de 15 días laborables, cuando antes de la pandemia el tiempo era de máximo dos días.

Código 3: Las exigencias gubernamentales ecuatorianas como trabas a los procesos de exportación e importación

Para muchos de los participantes en el presente estudio, las exigencias gubernamentales, en razón de sus continuas modificaciones y debido a que establecen limitaciones en la cantidad de productos que se trae, se constituye en una traba para un proceso de exportación e importación (E. Borbor y C. González). Otra de las entrevistadas (V. Rosero, comunicación personal, 11 de enero de 2020) resaltó que los impuestos que se pagan en Ecuador son demasiado altos.

Una de las entrevistadas, Carolina González, gerente de DHL de Cuenca, considera que el gobierno central ecuatoriano manejaría lo que ella denomina un “régimen Courier” y un “régimen consumo”. Durante la conversación destacó la ausencia de ventajas competitivas del Ecuador en comparación con otros países de la región que han alcanzado acuerdos comerciales con los Estados Unidos, por ejemplo. Esto, a criterio de la experta, encarece significativamente los costos.

Es por ello que otra de las entrevistadas (F. Guzmán) resaltó la necesidad de que el gobierno desarrolle planes de capacitación dirigidos a los emprendedores que requieren importar; los que deberían incluir estrategias para dar con proveedores, o información sobre el tipo de mercaderías que pueden traer. A su vez, con el fin de ejemplificar la importancia de que el propio gobierno sea quien lleve a cabo procesos de capacitación, una de las entrevistadas (I. Zambrano) refirió a la plataforma digital implementada por Aduanas del Ecuador, creada para facilitar los procesos de exportación e importación, pero cuyo desconocimiento podría constituirse en una nueva traba para los emprendedores.

No obstante, hubo entrevistados que tienen una perspectiva positiva del gobierno central; es el caso de la emprendedora Evelyn Borbor, quien señala que las exigencias gubernamentales nunca le significaron una molestia, puesto que siempre contó con el asesoramiento profesional para solventar cualquier exigencia.

Código 4: Características del asesor en importación y exportación

Conocer las características que, a criterio de los entrevistados, debe poseer un asesor es decisivo para identificar cuáles son los atributos y valores que nuestro propio servicio deberá poseer. Para Borbor, el asesor deberá ganar la confianza de quien solicita sus servicios, al tiempo que estará al tanto de las limitaciones a las que suele enfrentarse. Otro requisito es que conozca el producto en todas sus particularidades.

Una exigencia que debe hacerse el asesor es mantenerse siempre actualizado en sus conocimientos respecto a exigencias gubernamentales (E. Borbor).

- Capacidad para tomar decisiones inmediatas cuando se presenta un problema. Así lo destaca Isabel Zambrano, cuando agrega que tal capacidad genera un menor impacto económico, puesto que mientras más rápido se responda ante una eventualidad con el Servicios Nacional de Aduanas, más rápido se podrá nacionalizar la carga y colocarla en el puesto de venta.
- Conocimiento del mercado.
- Amplio conocimiento respecto a las nomenclaturas de las partidas arancelarias.
- Experticia legal, es decir, conocer los estatutos y contenidos del Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones (COPCI). Así mismo, debe conocer todo el marco legal al interior del cual se desarrollan las actividades de exportación e importación, pues tal como señaló una de las entrevistadas: “un artículo de la ley de aduanas puede conectar con uno de la ley tributaria, y éste con uno de la ley de preferencias no gubernamentales” (I. Zambrano).
- Poseer una vocación investigativa respecto al mercado exterior, lo que le permitirá identificar el sector al que debe enfocarse, así como las limitaciones intrínsecas a dicho mercado. Aquí intervendría la capacidad de análisis, que resulta ineludible para un campo extremadamente amplio como es el ámbito del comercio exterior.
- Alguien que le dé la seguridad al cliente de que se tiene el conocimiento necesario para guiarlo en sus procesos de importación y/o exportación.
- Saber acordar y asumir compromisos.
- Una persona plenamente capacitada, en especial, en la cadena logística de comercio exterior. Al respecto, una de las entrevistadas (I. Zambrano) agrega que dicho conocimiento no debe limitarse únicamente al tema de aduanas, sino que deberá incluir aspectos relacionados a los negocios internacionales, pues ello le permitirá saber cómo contactar con proveedores en el exterior y, por tanto, adquirir un mejor marco de acción.
- Debe poseer conocimientos en aspectos geográficos, para asesorar hasta en asuntos relacionados al mejor puerto para embarcar o desembarcar.
- Poseer dotes de vendedor.
- Ser alguien proactivo y abierto a las situaciones que se les presenten.

- Tener bastante paciencia al momento de asesorar a sus clientes, pues las consultas de los clientes suelen ser constantes (C. González).
- Poseer una profunda ética laboral, expresada en características como la lealtad, la transparencia y el amor por el trabajo desempeñado (F. González).
- Haber adquirido muchos años de experiencia en el comercio exterior, pues esto, tal como señaló una de las entrevistadas (V. Rosero), le da a la persona contratante cierta confianza de que se le dará solución a sus problemas.

Código 5: Acciones que el gobierno central debe tomar para agilizar los procesos de importación y exportación.

Las respuestas obtenidas a través de la conversación con los entrevistados permitieron identificar las siguientes acciones:

- Acciones relacionadas a restricciones y aranceles. Debería propenderse a que las barreras sean menos difíciles (E. Borbor).
- Agilizar los trámites cuando se importan productos que son escasos en el Ecuador (B. Capelo). La priorización de ciertos productos, a criterio de Verónica Rosero, traería beneficios no solo a los importadores, sino al propio país.
- Reducir los aranceles para la importación (C. González).
- Alcanzar tratados comerciales que favorezcan a los sectores exportadores e importadores (C. González).
- Fortalecer la acción de ciertos ministerios, los que actualmente presentan cierto déficit tanto en personal como en gestión. Es el caso del Ministerio del Ambiente, a criterio de uno de los entrevistados (F. González).

A su vez, existen emprendedores conscientes de que muchas de las acciones llevadas a cabo por el gobierno central están sujetas a ciertas exigencias nacionales; la más importante: la necesidad de defender la industria nacional (B. Capelo).

Código 6: Vacíos y limitaciones de los emprendedores

Las respuestas dadas por los entrevistados permitieron identificar vacíos como:

a) En exportación:

- Desconocimiento de las acciones y estrategias para llegar a un mercado nuevo (E. Borbor).
- Los funcionarios de la Aduana del Ecuador conocen mucho del tema de las exportaciones por consumo; mientras que muestran vacíos en lo que respecta al régimen Courier (C. González).
- Desconocimiento respecto a los ministerios y dependencias públicas que han sido parte del proceso de fusión implementado por el gobierno central (F. González).

b) En importación:

- No logran identificar cuáles son las barreras arancelarias o las restricciones que se deben enfrentar al momento de llegar el producto.
- Desconocimiento sobre los permisos necesarios para nacionalizar, así como de las partidas.
- Dificultades al momento de encontrar a los proveedores (F. Guzmán, comunicación personal, 11 de enero de 2021).

Código 7: Importancia de que las empresas tengan un departamento o un funcionario responsable de comercio exterior

La mayoría de los entrevistados concuerdan en la necesidad de que las empresas cuenten con un departamento o con un funcionario que se responsabilicen de las gestiones relacionadas al comercio exterior; particularmente, porque esto evitaría futuras complicaciones económicas y operativas, que podrían haberse evitado si hubiesen contado con un funcionario debidamente capacitado (B. Capelo).

De ahí la importancia, según ciertos entrevistados (F. Guzmán), de que las empresas lleven a cabo procesos de capacitación a sus funcionarios, para que estos manejen los temas de exportación e importación. Una razón fundamental por la que las empresas deberían capacitar a sus empleados la dio uno de los entrevistados (F. González), quien señaló que los agentes suelen intervenir para legislar las mercancías, por lo que es necesario que cuenten con el respaldo y predisposición de todo el personal.

Sin embargo, desde la perspectiva de algunos entrevistados provenientes del ámbito privado, no habría necesidad de contar con un funcionario que conozca todos los detalles del comercio exterior, pues para eso existen empresas y asesores especializados.

Código 8: Errores en los que las empresas asesoras en importación y exportación suelen caer

Con base en la experiencia de algunos de los emprendedores entrevistados se identificaron algunos de los errores más frecuentes y las consecuencias que se suelen derivar de estos. Es importante tenerlos en cuenta, pues el presente proyecto de negocio deberá tratar de evitarlos para asegurar la satisfacción y confianza de sus clientes. Uno de los principales errores señalados fue la inexperiencia en ciertos tipos particulares de importaciones, lo que termina por generar cargas *ad valorem* o impuestos innecesarios (B. Capelo).

2.3.2. Análisis de los Resultados de los Grupos Focales.

Las respuestas dadas por los expertos y emprendedores que participaron en los dos grupos focales se pudieron categorizar en distintos códigos, los mismos que se establecieron según la información necesaria para el estudio del mercado. Se los describe a continuación:

Código 1: Principales requerimientos y necesidades de los emprendedores al momento de exportar e importar

Con base en el diálogo planteado entre todos los expertos y participantes se identificaron las siguientes necesidades:

- Adquirir la suficiente información respecto al producto con el que se iniciará la comercialización (E. Urgiles, Grupo Focal).
- Identificar los procesos exactos que se requieren para llevar a cabo los procesos de exportación e importación (C. Fajardo, Grupo Focal).
- Conocer aspectos como: requisitos, restricciones y clasificación arancelaria de los productos que se piensa exportar y/o importar (M. Dolores, Grupo Focal).
- Análisis del costo – beneficio de importar y exportar el producto previsto (M. Lozano, Grupo Focal), para lo cual no habría que descartar el realizar estudios de factibilidad (A. Mogrovejo, Grupo Focal).
- Identificar proveedores fiables y seguros que les proporcione el producto que será importado (D. Ceballos, Grupo Focal).
- Saber que no serán estafados (D. Yepes, Grupo Focal).

Código 2: Gobierno central y procesos de importación y exportación.

Los participantes de los grupos focales, cuando se planteó el diálogo en torno a si las exigencias gubernamentales contribuyen –o no– a facilitar los procesos de exportación e importación, presentaron opiniones bastante uniformes.

El ingeniero Eddy Urgiles, agente de aduana, recordó las imposiciones del gobierno de Rafael Correa, las que llevaron a que se redujeran de 300 trámites mensuales a solo 100, lo que claramente afectó al negocio. Carolina Fajardo, auxiliar de agente de aduana, ratifica lo anteriormente señalado y agrega que estas restricciones al final resultan ineficientes. María Dolores Lituma, ejecutiva de una empresa forward, califica la gestión de ciertos burócratas de estar alineadas a la corrupción.

Mónica Lozano, también ejecutiva de una empresa forward, destaca el hecho que hasta las mismas entidades reguladoras suelen desconocer los procesos a cumplir para determinadas partidas arancelarias, lo que genera mayores complicaciones y pérdidas de tiempo. Por su parte, Leticia Jaime, ejecutiva de ventas en una consolidadora, destaca que

las excesivas regulaciones impuestas por el gobierno central, marcan una diferenciación respecto al resto de países, lo que vuelve a Ecuador menos competitivo.

Código 3: Acciones a asumirse desde el gobierno central

Durante el diálogo entablado con los distintos expertos y emprendedores participantes en el grupo focal, se identificaron las siguientes acciones:

- Otorgar exoneraciones impositivas a ciertos emprendedores que buscan importar o exportar por primera vez (D. Cevallos, Grupo Focal)
- Simplemente, no intervenir, pues la ideología de turno siempre afecta a los procesos de exportación e importación (A. Mogrovejo, Grupo Focal).
- Los gobiernos de turno deberían alinear sus políticas en comercio exterior a unos principios inamovibles o, al menos, más estables (H. Illingworth, Grupo Focal).

Código 4: Desconocimientos y vacíos comunes en los emprendedores que quieren exportar y/o importar

Así mismo, la conversación permitió compartir ciertos criterios, a partir de los cuales se pudo identificar los siguientes vacíos:

- Sobre procesos y requisitos en función de la partida arancelaria (P. Chalén, Grupo Focal).
- No contar con personal especializado en comercio exterior, que pueda resolver, junto con el operador logístico los problemas que puedan irse presentando (M. Valencia, Grupo Focal).
- No han logrado identificar las distintas operadoras de comercio que existen actualmente en el país (J. Borbor, Grupo Focal).

Código 5: Características que deberían poseer los asesores en comercio exterior

El perfil establecido por los participantes en el grupo focal encuentra ciertas similitudes con el señalado por los participantes en las entrevistas. Un asesor en comercio exterior tendrá las siguientes características:

- Saber qué es una partida arancelaria, reconocer palabras como OCE, FOB, CFR (E. Urgiles, Grupo Focal).
- Estar siempre en constante actualización (N. Vélez, Grupo Focal).
- Ser siempre curiosos por lo que está ocurriendo en el ámbito nacional e internacional (A. Barroso, Grupo Focal).
- Poseer dotes de investigador (E. Borbor, Grupo Focal).
- Dominar ciertas tecnologías y softwares, principalmente el Excel (D. Yepes, Grupo Focal).
- Transmitir una absoluta confianza al emprendedor o empresa que lo contrata (H. Illingworth, Grupo Focal).

- Estar al día en los límites, restricciones y demás regulaciones a las que puede estar expuesto un producto (N. Vélez, Grupo Focal).

Código 6: La trayectoria de las empresas que ofrecen asesoramiento en comercio exterior.

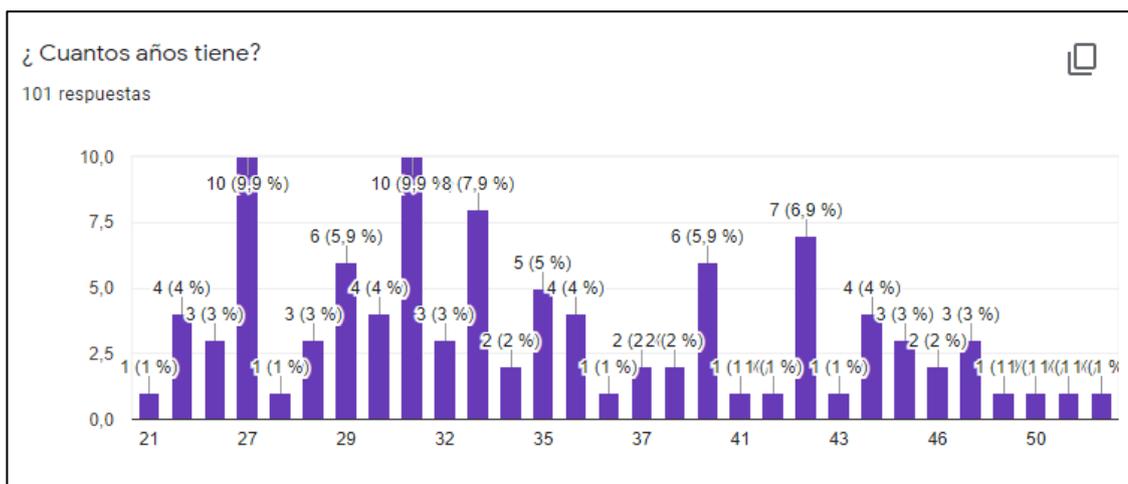
Estrechamente relacionado con el código anterior, la trayectoria de las empresas a las cuales se confía la gestión en comercio exterior se caracterizará, a criterio de los participantes en el grupo focal, por los siguientes puntos:

- Saber establecer vínculos reales y honestos con sus clientes (C. Fajardo, Grupo Focal).
- Gran bagaje académico y dominio en el idioma inglés (M. Lituma, Grupo Focal).
- Consolidados procesos de actualización tecnológica (M. Lozano, Grupo Focal).

2.3.3. Análisis de los Resultados de las Encuestas

A continuación, se presentan los resultados obtenidos a partir de las encuestas:

Figura 8 Edad de los participantes.

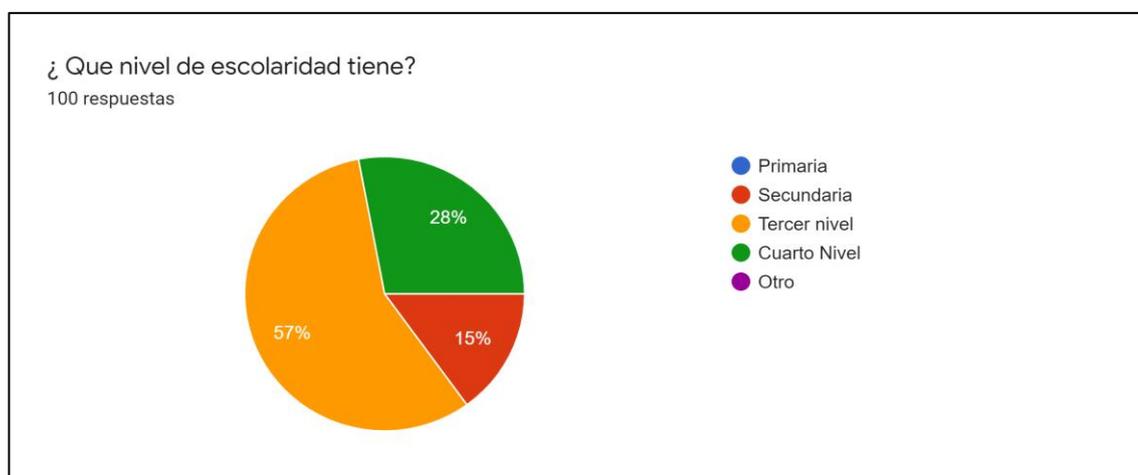


Nota. La figura muestra cuáles son las edades de los participantes de las encuestas, dirigidas a emprendedores del cantón Cuenca que buscan exportar y/o importar.

Como se observa en la figura anterior, la mayoría de los encuestados se encuentra en las edades comprendidas entre los 27 y los 31 años de edad. Es decir, son personas con intereses particulares, con mucho acceso a las novedades tecnológicas, bastante informadas de los asuntos empresariales y a las herramientas virtuales, por lo que cualquier propuesta de valor y plan de negocio debe considerar dichas características.

Figura 9

Nivel de escolaridad

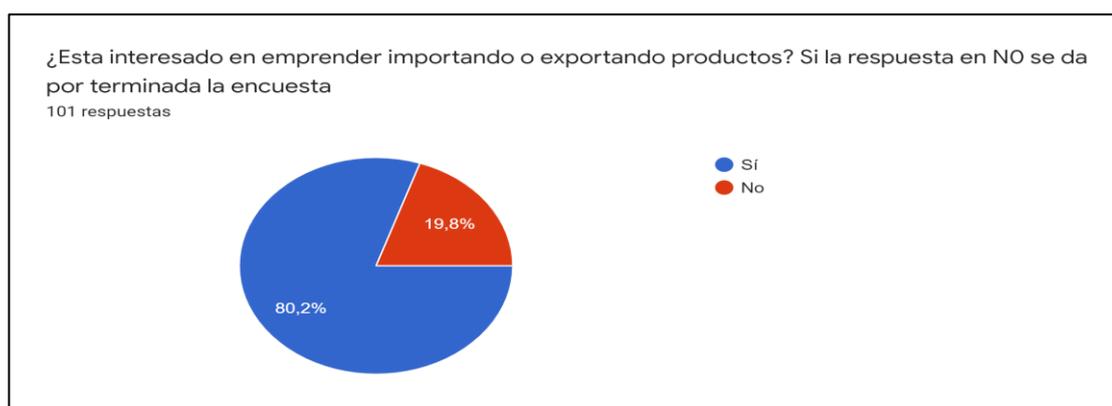


Nota. La figura muestra el nivel de escolaridad de los participantes de las encuestas dirigida a emprendedores del cantón Cuenca que buscan exportar y/o importar

Con base en los resultados presentes en la figura anterior, se puede constatar que el 57% de los emprendedores participantes han alcanzado una escolaridad de tercer nivel, porcentaje que, si se suma al 28% que, a su vez, han obtenido una escolaridad de cuarto nivel, da un porcentaje mayoritario (85%) de emprendedores que poseen una alta formación. Esto permite considerar que las exigencias y el conocimiento de este público serán sumamente altas, por lo que la empresa deberá estar preparada para solventar sus requerimientos.

Figura 10

Interés de importar y exportar



Nota. La figura muestra el interés en importa y exportar de los participantes de las encuestas dirigida a emprendedores del cantón Cuenca.

La figura anterior resulta decisiva porque ratifica que la gran mayoría de emprendedores encuestados, sí tienen interés por exportar e importar, lo que se constituye en un grupo objetivo para llegar con los servicios de la consultora en comercio exterior que se pretende implementar.

Figura 11

Conocimiento respecto a empresas asesoras en importación y exportación



Nota. La figura muestra el conocimiento respecto a empresas asesoras en importación y exportación de los participantes de las encuestas dirigida a emprendedores del cantón Cuenca que buscan exportar y/o importar.

Por su parte, el conocimiento de los emprendedores encuestados respecto a empresas dedicadas al asesoramiento en importación y exportación es amplio en el 45% (la suma porcentual de aquellos que optaron por la calificación 3 y 4). Mientras que el 28% tiene un conocimiento mediano. Estos resultados, permiten establecer que la empresa asesora en comercio exterior a implementarse tendrá que definir una propuesta de valor que la diferencie de las otras empresas conocidas por los emprendedores.

Figura 12

Conocimiento de los emprendedores por tipos de empresas

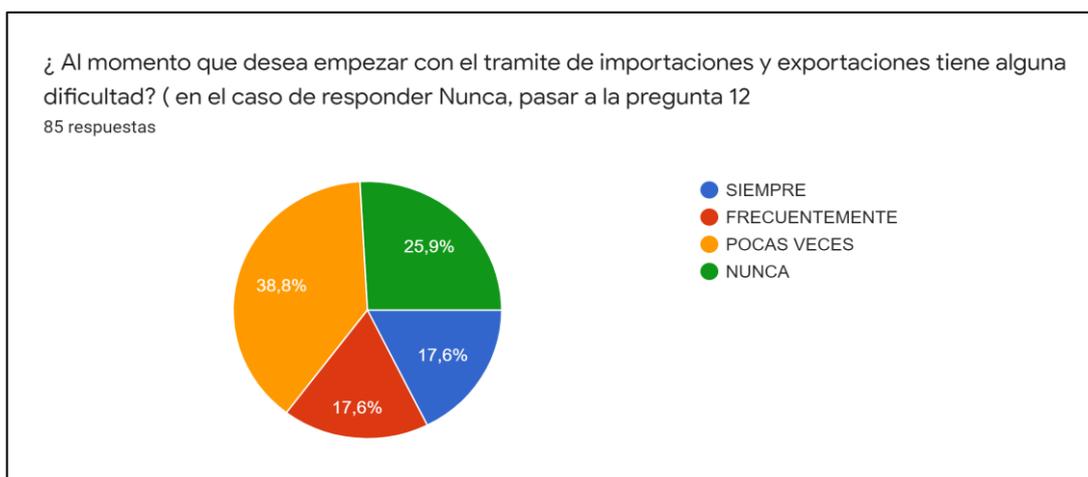


Nota. La figura muestra el conocimiento de los emprendedores por tipo de empresa de los participantes, de las encuestas dirigida a emprendedores del cantón Cuenca que buscan exportar y/o importar.

A su vez, en la figura anterior previa se constata que son los agentes de aduana, las personas a los que los emprendedores identifican mayormente (48%) como empresas dedicadas al asesoramiento en comercio exterior, seguidos de los forwards (26%) y las empresas independientes (21%). Ello permite identificar al tipo de competencia a la que deberá enfrentarse la consultora que se proyecta implementar; así como a sus posibles proveedores estratégicos. Dificultades al momento de iniciar trámites de importación y exportación

Figura 13

Dificultades al momento de iniciar trámites de importación y exportación

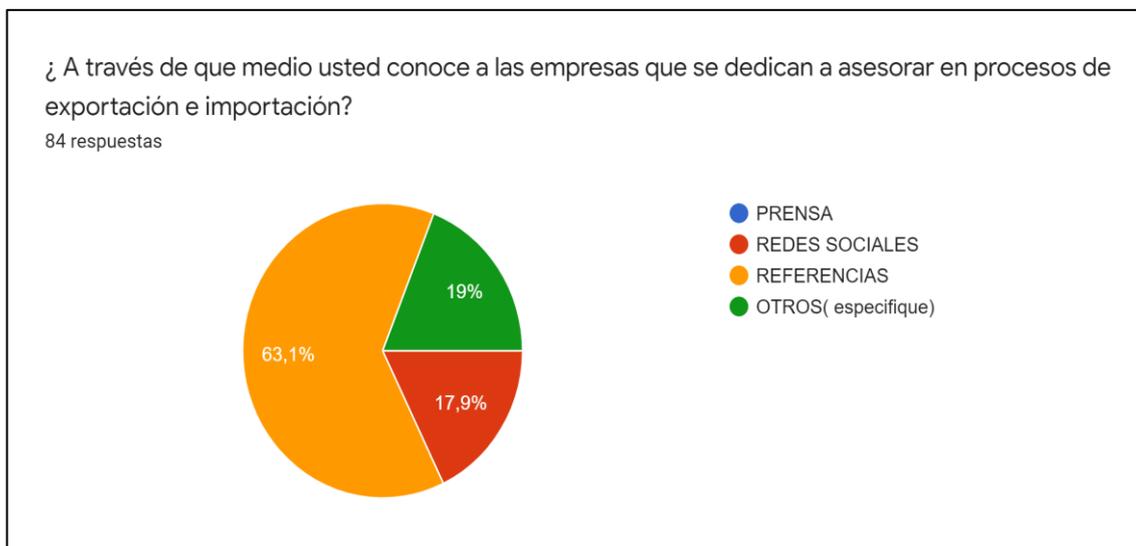


Nota. La figura muestra las dificultades al momento de iniciar trámites de importación y exportación, de los participantes, de las encuestas dirigida a emprendedores del cantón Cuenca que buscan exportar y/o importar.

Factores clave durante los procesos de exportación e importación son las dificultades que se les presentan a los emprendedores. En la figura anterior se observa que el 35% de los encuestados, señalaron que estos problemas se presentan siempre o constantemente. Es este segmento empresarial el que tendrá interés inmediato por contar con los servicios de una consultora que le plantee soluciones prácticas y efectivas.

Figura 14

Medio para conocer empresas que asesoran en procesos de importación y exportación

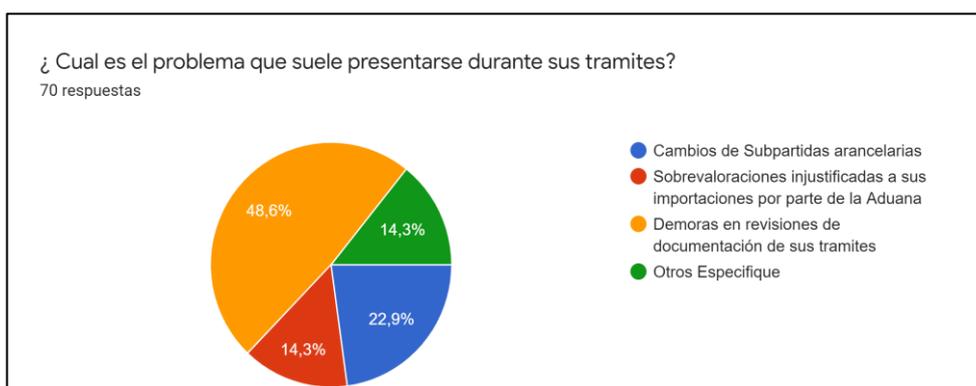


Nota. La figura muestra cuales son los medios para conocer empresas que asesoran en procesos de importación y exportación, de los participantes, de las encuestas dirigida a emprendedores del cantón Cuenca que buscan exportar y/o importar.

La figura anterior permite evidenciar que son las referencias de otros clientes satisfechos, la mejor carta de presentación para las consultoras en comercio exterior. De ahí que resulta decisivo asegurar una relación fructífera entre la futura empresa y los emprendedores, aunque sin relegar otros medios como las redes sociales y la publicidad por medios tradicionales.

Figura 15

Problemas recurrentes durante los trámites



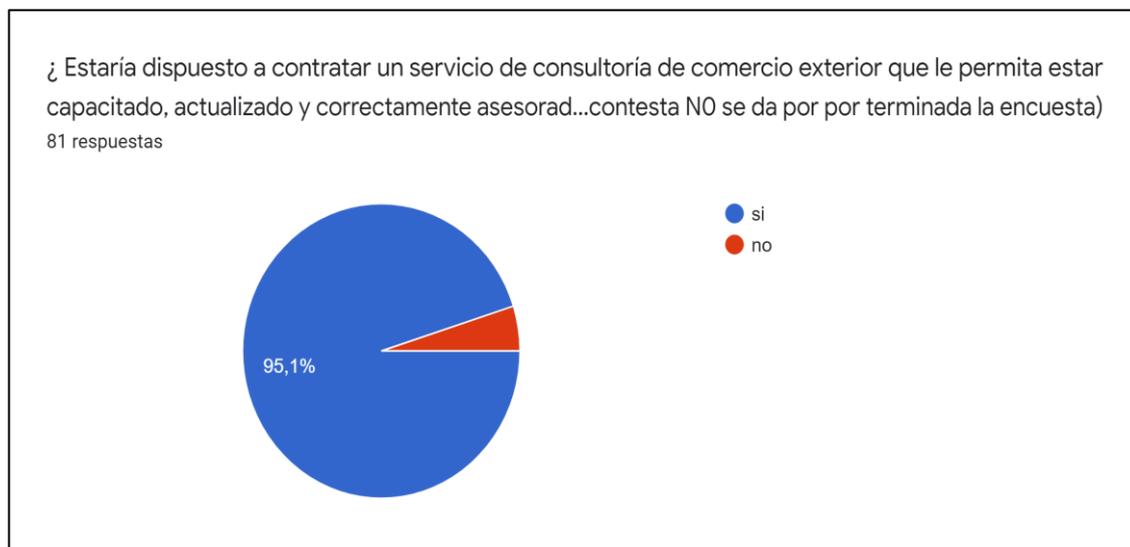
Nota. La figura muestra cuáles son problemas recurrentes durante los trámites de exportación e importación, de los participantes, de las encuestas dirigida a emprendedores del cantón Cuenca.

Al consultársele a los emprendedores cuál es el problema más recurrente durante los trámites de exportación e importación, un representativo 49% nombró a las demoras en las

revisiones de la documentación de sus trámites. Esta falencia, junto con las sobrevaloraciones injustificadas por parte de la Aduana (14%) y los cambios en las subpartidas arancelarias (14%), deberían ser consideradas por las empresas que se dedican a asesorar en los procesos de exportación e importación, si es que realmente aspiran a dar soluciones más acuciantes de los emprendedores cuencanos.

Figura 16

Disposición para contratar servicio de consultoría en comercio exterior

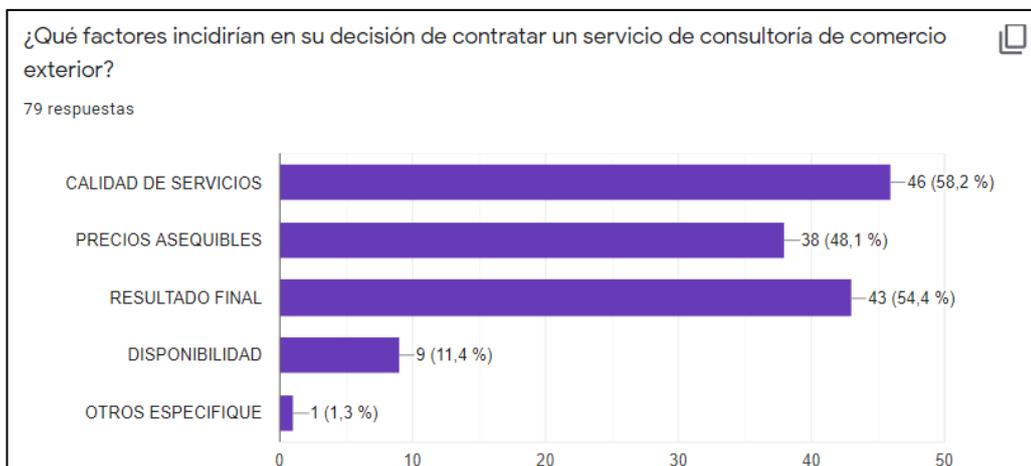


Nota. La figura muestra la disposición para contratar servicio de consultoría en comercio exterior, de los participantes de las encuestas dirigida a emprendedores del cantón Cuenca.

Hallazgo decisivo para los fines de esta investigación es que el mayoritario 95% de los emprendedores encuestados manifiestan tener la disposición para contratar un servicio de consultoría de comercio exterior, que, a su vez, les ayude a capacitarse, actualizarse y asesorarse correctamente en los temas relacionados a los procesos de exportación e importación. Estos resultados justifican la necesidad de una empresa especializada en los servicios descritos, más aún cuando el mercado de emprendedores sigue en aumento.

Figura 17

Factores que inciden en la decisión de contratar una consultoría de comercio exterior

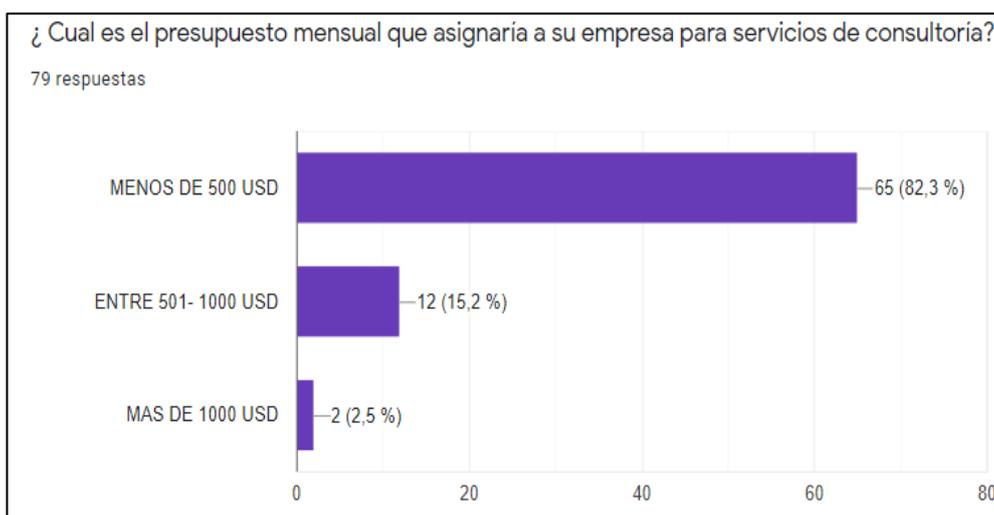


Nota. La figura muestra qué factores inciden en la decisión de contratar consultoría de comercio exterior, de los participantes, de las encuestas dirigida a emprendedores del cantón Cuenca.

Se conminó a los emprendedores a que identificasen varios de los factores que incidirían mayormente en su decisión de contratar un servicio de consultoría en comercio exterior. La opción “calidad de servicios” fue escogida el 58% de las veces, mientras que la opción “resultado final” lo fue el 54% de las ocasiones. Resulta claro que ambas opciones están estrechamente relacionadas, puesto que lo que busca un emprendedor es que el producto llegue a su destino, sea éste nacional o internacional; de ahí que la calidad solo podrá ser alcanzada si las razones para contratar una consultora se cumplen. Presupuesto mensual para servicios de consultoría

Figura 18

Presupuesto mensual para servicios de consultoría

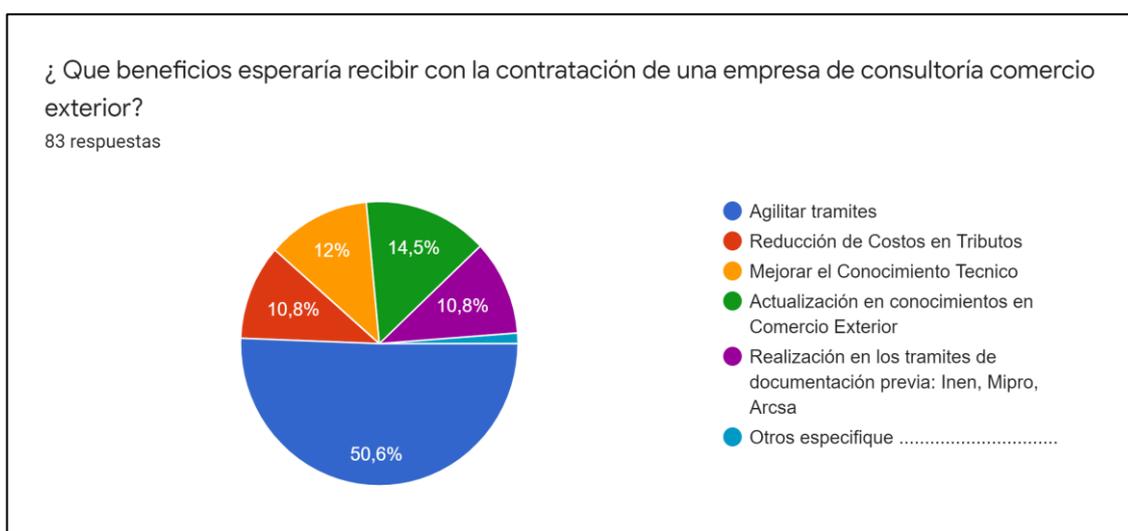


Nota. La figura muestra cual es el presupuesto mensual para servicios de consultoría, de los participantes, de las encuestas dirigida a emprendedores del cantón Cuenca.

La figura anterior permite constatar que la mayoría de los emprendedores participantes (82%), destinarían un presupuesto menor a los 500 dólares para contratar los servicios de una consultora en comercio exterior. Dicha información aclara los ingresos económicos a los que puede aspirar, una empresa que se quiere dedicar a ofrecer servicios de consultoría en comercio exterior en el contexto local.

Figura 19

Beneficios con la contratación de consultoría en comercio exterior



Nota. La figura muestra cuáles son los beneficios esperados con la contratación de consultora en comercio exterior, de los participantes, de las encuestas dirigida a emprendedores del cantón Cuenca.

Finalmente, consultados respecto a cuáles son los beneficios que esperan recibir con la contratación de una consultora, el mayoritario 51% refirió a la agilización de los trámites. Ello permite constatar que el interés de la mayoría de los emprendedores es contar con un servicio, que les permita cumplir todas aquellas fases necesarias para importar y exportar, y que la empresa o funcionario que se encargue de direccionarlas en tales procesos, sea lo suficientemente capacitada para hacerlo de manera efectiva y ágil.

CAPÍTULO III

Modelo de Negocio

Un modelo de negocio es una herramienta que se aplica previo al Plan de Negocios, permitiendo delimitar con claridad que se ofrece al mercado, de qué manera se lo va hacer, a quien se vende, como se vende, de qué forma se va a generar los ingresos. Permite analizar quién eres, como lo haces, a que coste, los medios y que fuentes de ingreso. (Megias, 2020).

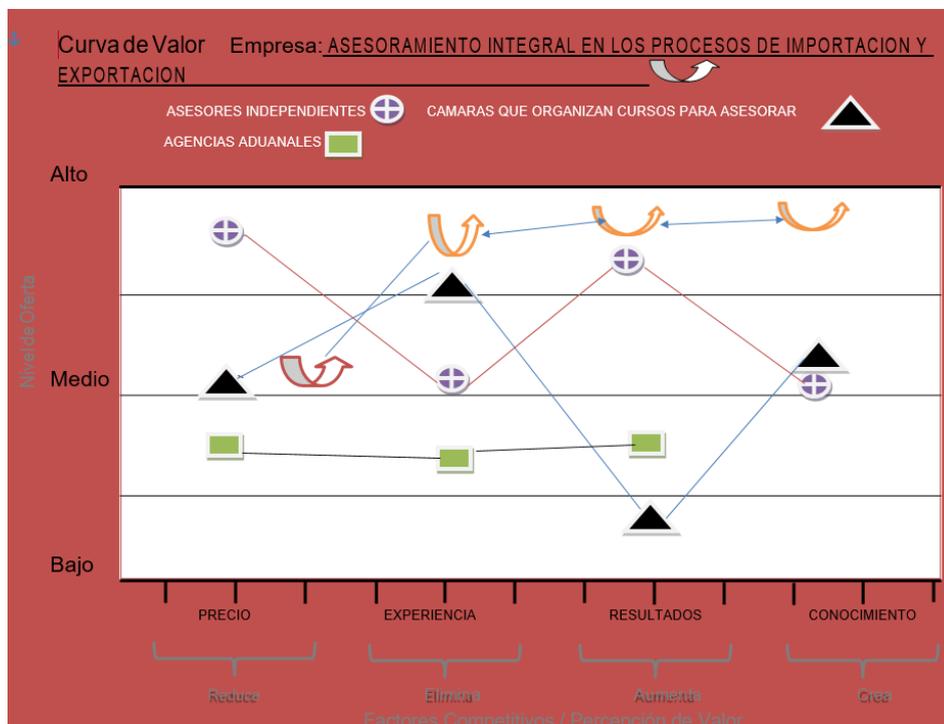
3.1 Análisis de la Curva de Valor

La curva de valor es una herramienta práctica y útil al momento de lanzar una idea de negocio, esta permite identificar a los competidores de nuestro negocio y al mismo tiempo nos ayuda a entender la dinámica competitiva a entender lo que va hacer el resto y como nos podemos diferenciar.

En nuestra curva de valor identificamos a tres competidores: Asesores Independientes, Agentes Aduanales y Cámaras.

Figura 20

Curva de Valor



3.2.- Modelo CANVAS

Tabla 3
Modelo CANVAS

| MODELO CANVAS PARA ASESORAMIENTO INTEGRAL EN PROCESOS DE EXPORTACIÓN E IMPORTACIÓN | | | | |
|--|---|---|---|--|
| SOCIOS CLAVE (8) -Agentes de aduana. -Agentes del exterior. -Comisionistas. -Navieras de carga. | ACTIVIDADES CLAVE (7) -Estrategias de marketing -Auspicios en ruedas de negocios. -Seguimiento de la carga. -Retroalimentación durante el proceso. -Apoyo en la identificación de proveedores. -Respaldo durante la negociación con los proveedores. -Tramitología aduanal. -Asesoría para el costeo del producto. | PROPUESTA DE VALOR (2) “Asesorar a los pequeños emprendedores ecuatorianos en los procesos logísticos de importación y exportación, con los mejores tiempos en los tramites de tal manera que el pago del servicio sea una vez valorado nuestros resultados.” | RELACIÓN CON CLIENTES (4) -Correo electrónico. -Reuniones personales. -Contactos telefónicos. -Información a través de la APP de Atenas | SEGMENTOS DE CLIENTES (1) -Emprendedores de la ciudad de Cuenca que tienen interés en importar y exportar. |
| | RECURSOS CLAVE (6) -Tecnología, capacitación y actualización de temas sobre el comercio exterior. | | CANALES (3) -Recomendaciones. -Redes sociales. -Ruedas de negocio. -Oficina. -Capacitaciones a través de las Cámaras | |
| ESTRUCTURA DEL COSTO (9) -Pago de navieras -Pago de aseguradoras -Pago a verificadoras -Pago de sueldos -Pago de capacitaciones -Pago de publicidad | | | FUENTE DE INGRESOS (5) -Ventas de fletes internacionales -Ventas de transporte nacional -Ventas de pólizas de seguro -Ventas de verificaciones en origen | |

CAPITULO IV

4.1. Plan de Negocio

4.1.1. Nombre de la Idea de Negocio

Asesoramiento Logístico Integral en los Procesos de Importación y Exportación, dirigido a los emprendedores del cantón Cuenca

4.1.2. Nombre Comercial de la Empresa

Atenas Shipping Company

4.1.3. Planteamiento Estratégico

4.1.3.1. Visión del negocio

Convertirnos en una empresa líder a nivel nacional en la prestación de servicios integrales para los procesos de importación y exportación, tejiendo para ello una red de contactos y colaboradores nacionales como internacionales para que los emprendedores puedan alcanzar con éxito sus objetivos

4.1.3.2. Misión del negocio

Brindar a nuestros clientes un servicio integral y de calidad en la línea de negocios internacionales mediante asesoramiento y la realización de operaciones en comercio exterior.

4.1.3.3. Objetivos del negocio

- Asesorar a los emprendedores del cantón Cuenca en los procesos de importación y exportación
- Desarrollar las operaciones logísticas en los procesos de importación y exportación de nuestros clientes

4.1.3.4. Breve descripción de la Idea de negocio

Empresa especializada en asesorar al cliente en toda la cadena logística de los procesos de importación y exportación, al mismo tiempo que se lo capacita para su próxima importación y exportación.

4.1.4. Análisis del Mercado

4.1.4.1. Análisis del entorno empresarial

En la curva de valor se identificó tres posibles competidores que son: Asesores Independientes, Agentes Aduanales y Cámaras (aquellas que organizan cursos de asesoramiento), sin embargo, actualmente las personas naturales o jurídicas que ofrecen servicios de asesoramiento independiente en comercio exterior atienden los requerimientos de los emprendedores de manera especializada; es decir, se limitan a ofrecer servicios parciales y de acuerdo al área en la que se desenvuelven con mayor solvencia. No existe una empresa en Cuenca que ofrezca un servicio de asesoramiento completo, como se plantea en nuestra Idea de Negocio.

4.1.4.2. Análisis del mercado potencial

El tamaño del mercado de emprendedores de Cuenca que desean exportar e importar es grande, solamente en la Cámara de Comercio de Cuenca están afiliadas más de 1800 personas tanto naturales como jurídicas, esto nos da una proyección que es alentadora sobre nuestro mercado potencial. Además, respecto al sector exportador, en la actualidad los productos elaborados o producidos en Cuenca llegan a más de 30 países; en cuanto a las importaciones el panorama es aún más alentador, según el informe del Ministerio de la Producción (2020), en los cuatro años recientes (2016 a 2020) las importaciones aumentaron en el 218%.

4.1.4.3. Segmento del mercado: perfil del cliente

Como lo mencionamos anteriormente, nuestro público objetivo son los emprendedores del cantón Cuenca que tengan un producto que quieran comerciar en mercados internacionales y también aquellos emprendedores que necesitan importar materias primas y productos terminados.

En los resultados de las encuestas aplicadas para el estudio de mercado podemos identificar claramente que nuestros clientes potenciales están entre las edades de 27 a 31 años, con facilidad de acceso a novedades tecnológicas y bastante informadas en asuntos empresariales y capacitadas en el uso de herramientas virtuales, este grupo de personas cuentan con un nivel de educación alto, el 85% de personas encuestadas indican tener un título de cuarto nivel por lo que la empresa debe estar preparada, capacitada y actualizada en los temas de comercio exterior para solventar sus inquietudes y brindar un servicio de calidad, la gran mayoría (80,2%) de estos emprendedores indican que tienen interés por exportar e importar e indican tener muchas disposición para contratar un servicio de asesoría de comercio exterior, que a su vez les ayude a capacitarse, actualizarse correctamente en los temas relacionados a los procesos de exportación e importación.

4.1.4.4 Ventaja competitiva.

Nuestra ventaja competitiva radica en la diferenciación de nuestro servicio; disponemos de características que no poseen otras empresas en el cantón Cuenca ya que brindamos a nuestros clientes un servicio de asesoramiento integral y diferenciado. Este asesoramiento integral consiste en conseguir proveedores, embarcar mercaderías, revisión documental, revisiones arancelarias, inspecciones en origen y aseguramiento de cargas, lo que permite desarrollar las operaciones de exportación e importación de manera rápida y oportuna.

4.1.4.5. Análisis de la competencia

Nuestra principal competencia se describe a continuación Análisis de la Competencia

Tabla 4 Análisis de competencia

| Competencia | Nivel de Aceptación | Tipo de Cliente que atiende | ¿Por qué razón la eligen? | ¿Dónde Comercializa su producto? |
|-----------------------------------|---------------------|--|---|---|
| Asesores Independientes | Medio | <ul style="list-style-type: none">• Mi pyme• Nuevos emprendedores | <ul style="list-style-type: none">• Por referencias | <ul style="list-style-type: none">• Provincia del Azuay |
| Cámaras (Cursos de asesoramiento) | Bajo | <ul style="list-style-type: none">• Pymes• Nuevos emprendedores | <ul style="list-style-type: none">• Precio bajo | <ul style="list-style-type: none">• A nivel nacional |
| Agentes Aduanales | Alto | <ul style="list-style-type: none">• Pymes• Nuevos emprendedores | <ul style="list-style-type: none">• Precio Bajo | <ul style="list-style-type: none">• A nivel nacional |

De Basado en Jack Fleitman (2014)

4.1.5. Plan Estratégico de Marketing.

4.1.5.1. Estrategia del servicio.

La necesidad de los emprendedores de contar con una asesoría integral que resuelva todos los problemas y exigencias que se presentan durante los procesos de exportación e importación nos permiten desarrollar los siguientes servicios:

- Embarcar Mercaderías. – Con la finalidad optimizar el tiempo de nuestros clientes nuestra empresa se encarga de la logística del embarque de la mercadería
- Conseguir proveedores. – Se facilitará al cliente un listado con la descripción y costos de proveedores nacionales e internacionales que realizan actividades de exportación como importación para que el cliente puede elegir cuál de ellos se adapta mejor a sus necesidades.
- Revisión documental. – Este servicio es clave, ya que en el estudio de mercado las personas entrevistadas y los grupos focales indicaban que el mayor problema que tienen tanto en las

exportaciones como importaciones es la revisión de la documentación legal, requisitos y normativas vigentes.

- Revisión de partidas arancelarias. – Como parte de la logística de los procesos de comercio exterior nosotros ofrecemos al cliente realizar todo el trámite de consultas arancelarias.
- Inspecciones en origen. - Con nuestro equipo internacional y técnico nacional ofertamos este servicio para garantizar a nuestros clientes una exportación y/o importación fiable y segura.
- Aseguramiento de Cargas. - Como un valor agregado e indispensable, gestionamos para nuestros clientes las pólizas de seguro, que aseguran la carga a exportarse o importarse.

4.1.5.2. Estrategia del precio.

Como lo establece Jack Fleitman (2014) para establecer el precio del producto o del servicio es importante tomar en cuenta las condiciones del mercado y la competencia, ya que, si no realizamos un correcto análisis para determinar el precio correcto, nuestro producto o servicio estará destinado al fracaso, en la Tabla 5 se presenta la Estrategia del Precio de nuestro servicio.

Tabla 5 Estrategia de precio

| | |
|--|--|
| ¿Cuál será el precio del servicio? | El precio para el servicio de asesoría integral a los emprendedores tiene un valor estándar de \$400,00 USD + impuestos de ley, este valor se definió considerando los casos más comunes que los emprendedores solicitan a la empresa, aunque existen casos particulares donde el costo es mucho mayor ya que demanda mayor tiempo de trabajo y el tipo de carga necesita una especial atención en el monitoreo del transporte y/o almacenamiento. |
| ¿Cómo se ha determinado el precio? | El precio se estableció en función de: <ul style="list-style-type: none"> • Estrategia del Servicio • Número de horas/hombre que se necesita para brindar un asesoramiento integral en los procesos de exportación o importación. • Recursos tecnológicos utilizados para brindar el servicio, esto incluye el valor de las licencias de los softwares • Costos indirectos de operación |
| ¿Es un precio de introducción al mercado o es un precio definido? | El precio de \$400,00 USD + impuestos, es un precio definido debido a que nuestra empresa ya tiene algún tiempo en el mercado y no tenemos una competencia directa que oferte el mismo servicio. |
| <p><u>Otra información relevante.</u> En el caso de servicios específicos que el cliente necesite, tenemos los siguientes valores:</p> <p>\$150,00 + impuestos es el precio mínimo por el asesoramiento en un servicio que puede ser el embarcamiento de la mercadería o revisiones documentales</p> <p>\$250,00 + impuestos es el precio por un asesoramiento parcial que incluyen dos o más servicios como embarcamiento, revisiones documentales o aseguramiento de cargas.</p> <p>\$2000,00 + impuestos es el precio máximo para el asesoramiento completo que incluye todos nuestros servicios y se da en los casos donde se demanda una mayor atención en el monitoreo de cargas delicadas en el transporte y almacenamiento.</p> | |

Nota. Tabla elaborada a partir de Jack Fleitman (2014)

4.1.5.3. Canal de Comunicación con los clientes.

La comunicación con el cliente se plantea en tres etapas que pueden ser de manera virtual como presencial:

Tabla 6

Canales de comunicación

| Canal | Medios de Comunicación | Descripción |
|------------|--|---|
| Virtual | <ul style="list-style-type: none"> • Página Web de la empresa • Redes Sociales Oficiales | <ol style="list-style-type: none"> 1. El departamento de ventas recibe mediante los canales virtuales oficiales la solicitud de información del cliente que incluye nombres completos del emprendedor, correo electrónico, números de teléfono y requerimiento de información. 2. Vía correo electrónico el departamento de ventas responde al cliente con la información solicitada y de ser necesario agenda una reunión presencial en las oficinas |
| Presencial | <ul style="list-style-type: none"> • Atención en la oficina (Departamento de Ventas) | <ol style="list-style-type: none"> 3. En las oficinas, el Sales Executive es la persona encargada de facilitar el cliente la información de todos los procesos y costos para la exportación y/o importación. 4. Una vez que el cliente está de acuerdo con los procesos y costos es remitido al Customer Service y Operaciones para el desarrollo de las exportaciones e importaciones. 5. El cliente es informado constantemente mediante vía virtual y/o telefónicamente sobre su proceso de comercio exterior 6. Si el cliente tiene algún reclamo es atendido por el Customer Service quien dará respuesta a sus reclamos en un tiempo no mayor a 24 horas. |

4.1.5.4. Estrategia de promoción.

Una guía básica para la promoción y venta que actualmente está funcionando a nivel mundial es el uso de las redes sociales, más del 95% de nuestros clientes usan redes sociales y los canales virtuales para poder comerciar y publicitar sus productos y servicios, por ello es importante que nuestra empresa utilice los mismos recursos para poder promocionar nuestro servicio, tomando en cuenta este argumento desarrollamos la siguiente estrategia que se observa en la tabla 7.

Tabla 7

Estrategias de promoción

| | |
|---|--|
| ¿Qué se hará para promocionar el servicio? | <ul style="list-style-type: none">• <u>Página web.</u> - Aquí nuestros potenciales clientes pueden conocer la información y servicios de la empresa.• <u>Publicidad en Cámaras.</u> - Se establecerá acuerdos con las Cámaras de: Comercio, Industria y CAPIA (Cámara de la Pequeña Industria del Azuay) de la Localidad para brindar promociones de nuestros servicios a los socios que se encuentren registrados en cada una de ellas, además se desarrollará capacitaciones en temas de Comercio Exterior a los miembros de las Cámaras para posicionar nuestra empresa a nivel local• <u>Publicidad en redes sociales.</u> - Como ya sabemos unos de los canales actuales para la publicidad están en las redes sociales como Facebook, What Sapp y YouTube, por ello destinaremos los recursos para promocionar nuestros servicios en estas redes sociales. |
| ¿Cuánto dinero se puede invertir en estas actividades? | El presupuesto requerido para la promoción será de la siguiente manera: <ul style="list-style-type: none">➤ Desarrollo y mantenimiento de página web = \$800,00 (anual)➤ Publicidad en Cámaras =\$1.500,00 (Anual)➤ Publicidad de Redes Sociales = \$1.000,00 (Anual) |
| <p><u>Otros mecanismos a emplear para la promoción del servicio.</u></p> <p>Un tema que consideramos importante para la promoción de nuestro servicio de asesoramiento integral son las referencias que hacen nuestros clientes en el sector comercial sobre nosotros, por ello buscamos brindar un servicio de calidad con precios competitivos en el mercado.</p> | |

Nota. Tabla elaborada a partir de Jack Fleitman (2014)

4.1.6. Estudio Técnico del Servicio y Procesos

4.1.6.1. Localización del negocio

Nuestra empresa se encuentra localizada al noreste de la ciudad de Cuenca en la dirección Ángel Benigno Malo y León Vinuesa cerca del Parque Industrial, este sector es estratégico ya que estamos en la zona industrial de la ciudad y contamos con fácil acceso a las principales autopistas lo que facilita la comodidad de los clientes, en la siguiente imagen observamos la ubicación de la empresa.

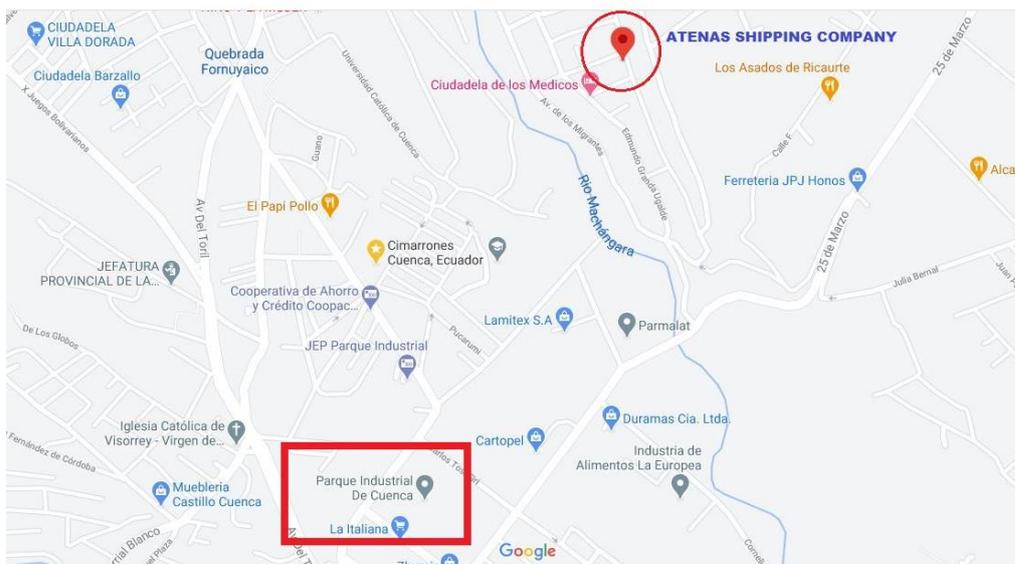
Tabla 8

Tiempos de movilización según las zonas de Cuenca

| Zona | Tiempo estimado a las Oficinas de Atenas Shipping Company |
|----------------------|---|
| Centro de Cuenca | 20 minutos |
| Zona Sur de Cuenca | 20 minutos (Acceso por la Autopista Cuenca Azogues – Puente Fabián Alarcón) |
| Zona Sur Cuenca | 35 minutos (Acceso por la Avenida de las Américas – Bomba de los Choferes) |
| Zona Norte de Cuenca | 10 minutos |
| Zona Este de Cuenca | 15 minutos (Acceso por la Autopista Cuenca Azogues – Puente Fabián Alarcón) |
| Zona Oeste de Cuenca | 20 minutos (Acceso por la Avenida de las Américas – Bomba de los Choferes) |

Figura 21

Ubicación de la empresa



Nota. Esta figura fue tomada de Google Maps servidor libre de aplicaciones de mapas en la web.

Figura 23

Proceso de Customer Service

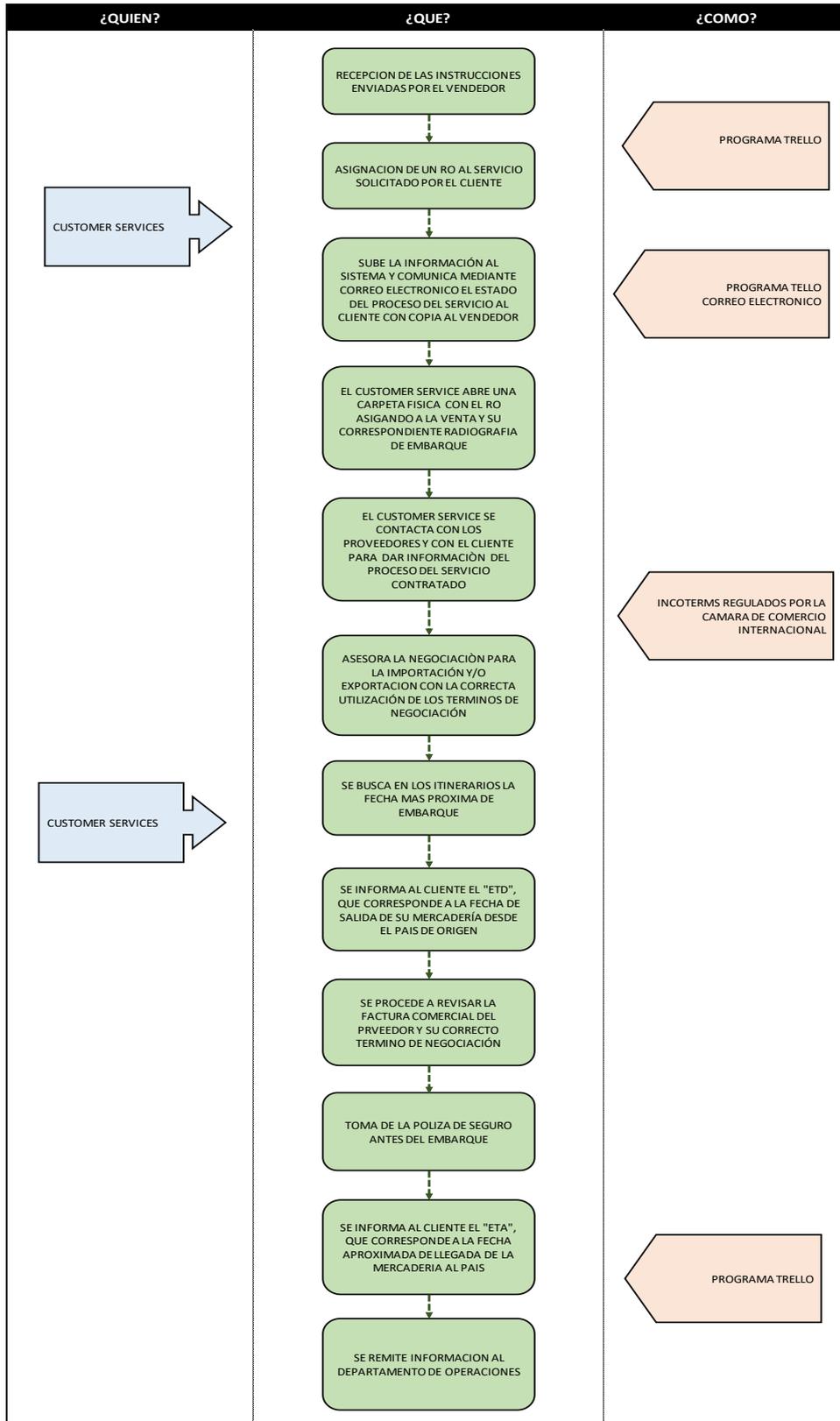
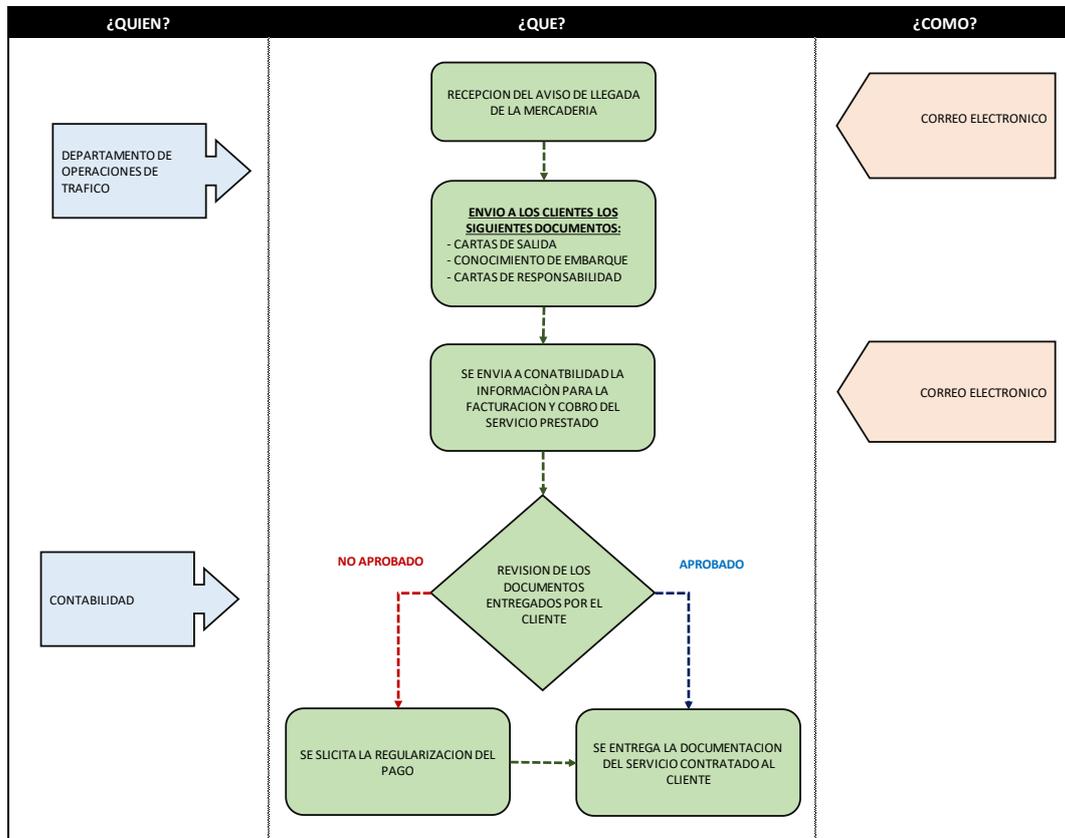


Figura 24

Proceso de operaciones

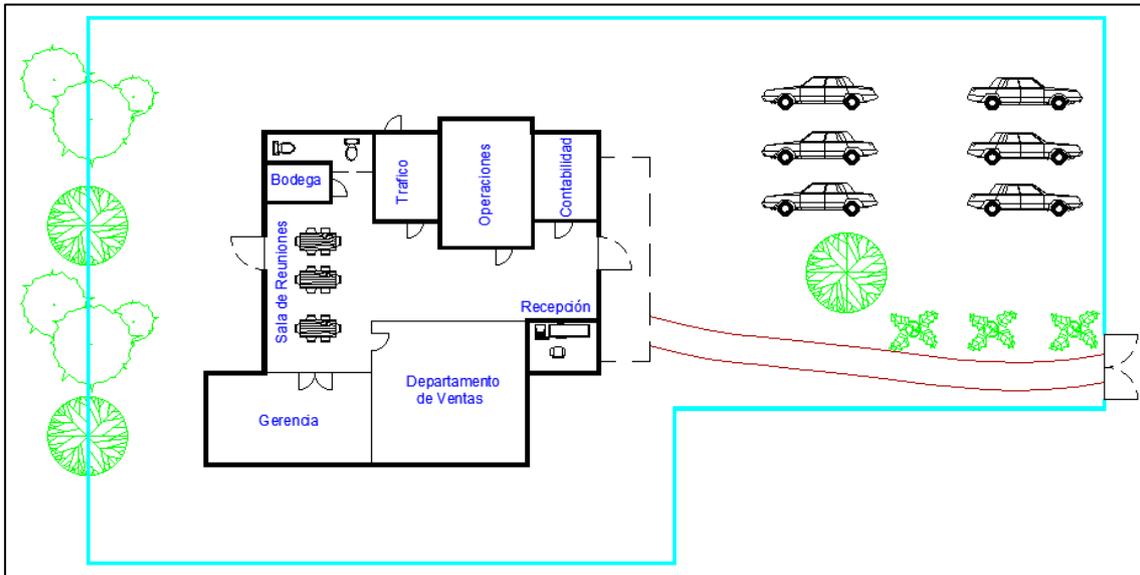


4.1.6.3. Distribución (Layout) del local.

La distribución de las oficinas se la realizó tomando en cuenta los procesos detallados anteriormente en el punto de “Procesos” y también tomando en cuenta las medidas actuales de bioseguridad, de esta manera buscamos dar comodidad y seguridad a los clientes en nuestras instalaciones.

Figura 25

Layout (Distribución de planta) de las oficinas de Atenas Shipping Company

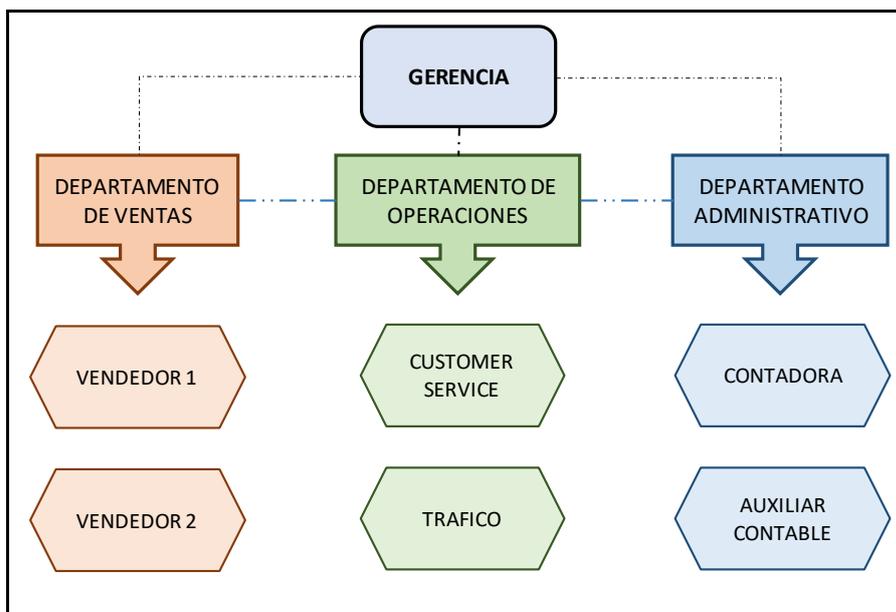


4.1.6.4. Plan de recursos humanos.

El personal técnico y administrativo con el que contamos para brindar el servicio de asesoramiento integral se presenta en el siguiente organigrama

Figura 26

Organigrama de Atenas Shipping Company



4.1.6.4.1. Descripción de cargos.

Las funciones y perfil de los colaboradores se describen en la siguiente tabla:

Tabla 9

Descripción de cargos

| Puesto | Perfil | Descripción del Cargo |
|-------------------|--|--|
| Gerente | <p>Requerido: Título de Tercer Nivel en Economía o Ciencias Administrativas</p> <p>Deseado: Título de Cuarto Nivel en Ciencias Administrativas o Comercio Exterior.</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Supervisar y asesorar todos los procesos administrativos y financieros de la empresa. • Toma de decisiones que beneficien a la empresa. |
| Vendedores | <p>Requerido: Título de Tercer Nivel en Marketing o Ciencias administrativas.</p> <p>Deseado: Título de Cuarto Nivel en Marketing o Ciencias administrativas.</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Contacto con los Clientes y Proveedores • Facilitar información a los clientes sobre los servicios de la empresa • Venta y promoción de los servicios de la empresa • Atención al cliente (ver Gráfico 1) |
| Customer Service | <p>Requerido: Título de Tercer Nivel en Comercio Exterior o Ciencias administrativas.</p> <p>Deseado: Título de Cuarto Nivel en Comercio Exterior o Ciencias administrativas</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Asesorar a los Clientes en los procesos de exportaciones e importaciones • Logística de los procesos de comercio exterior • Atención al Cliente (Ver Gráfico 2) |
| Contadora | <p>Requerido: Título de Tercer Nivel en CPA o Ciencias administrativas.</p> <p>Deseado: Título de Cuarto Nivel CPA o Auditoría</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Desarrollar todos los procesos financieros de la empresa • Declaración de impuestos • Gestión de Personal • Administración de recursos financieros de la empresa • Pagos de Nomina |
| Auxiliar Contable | <p>Requerido: Bachiller con conocimientos en contabilidad o auditoría.</p> <p>Deseado: Título de Tercer Nivel en CPA o Ciencias administrativas</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Apoyo en los procesos financieros de la empresa • Registro de personal en el IESS • Apoyo logístico dentro de la empresa |

4.1.7. Plan de Ventas

4.1.7.1. Proyección de ventas.

La proyección de ventas está calculada para el servicio de asesoría integral a emprendedores del cantón Cuenca durante los meses de enero a diciembre del 2021.

Tabla 10

Proyección de ventas 2021

| AÑO | MES | PROY. DE VENTAS | PRECIO | IMPUESTO | COMISIONES | SUB TOTAL | IMPUESTOS |
|-------------------|------------|-----------------|------------|------------|-------------|-------------|------------|
| 2021 1ER SEMESTRE | Enero | 19 | \$400,00 | \$48,00 | \$760,00 | \$7.600,00 | \$912,00 |
| | | 12 | \$250,00 | \$30,00 | \$300,00 | \$3.000,00 | \$360,00 |
| | | 4 | \$2.000,00 | \$240,00 | \$800,00 | \$8.000,00 | \$960,00 |
| | Febrero | 19 | \$400,00 | \$48,00 | \$760,00 | \$7.600,00 | \$912,00 |
| | | 12 | \$250,00 | \$30,00 | \$300,00 | \$3.000,00 | \$360,00 |
| | | 9 | \$150,00 | \$18,00 | \$135,00 | \$1.350,00 | \$162,00 |
| | Marzo | 14 | \$400,00 | \$48,00 | \$560,00 | \$5.600,00 | \$672,00 |
| | | 15 | \$250,00 | \$30,00 | \$375,00 | \$3.750,00 | \$450,00 |
| | | 11 | \$150,00 | \$18,00 | \$165,00 | \$1.650,00 | \$198,00 |
| | Abril | 22 | \$400,00 | \$48,00 | \$880,00 | \$8.800,00 | \$1.056,00 |
| | | 14 | \$150,00 | \$18,00 | \$210,00 | \$2.100,00 | \$252,00 |
| | | 3 | \$2.000,00 | \$240,00 | \$600,00 | \$6.000,00 | \$720,00 |
| | Mayo | 22 | \$400,00 | \$48,00 | \$880,00 | \$8.800,00 | \$1.056,00 |
| | | 18 | \$150,00 | \$18,00 | \$270,00 | \$2.700,00 | \$324,00 |
| | | 3 | \$2.000,00 | \$240,00 | \$600,00 | \$6.000,00 | \$720,00 |
| | Junio | 18 | \$400,00 | \$48,00 | \$720,00 | \$7.200,00 | \$864,00 |
| | | 12 | \$250,00 | \$30,00 | \$300,00 | \$3.000,00 | \$360,00 |
| | | 11 | \$150,00 | \$18,00 | \$165,00 | \$1.650,00 | \$198,00 |
| 2021 2DO SEMESTRE | Julio | 19 | \$400,00 | \$48,00 | \$760,00 | \$7.600,00 | \$912,00 |
| | | 16 | \$250,00 | \$30,00 | \$400,00 | \$4.000,00 | \$480,00 |
| | | 3 | \$2.000,00 | \$240,00 | \$600,00 | \$6.000,00 | \$720,00 |
| | Agosto | 18 | \$400,00 | \$48,00 | \$720,00 | \$7.200,00 | \$864,00 |
| | | 19 | \$250,00 | \$30,00 | \$475,00 | \$4.750,00 | \$570,00 |
| | | 5 | \$2.000,00 | \$240,00 | \$1.000,00 | \$10.000,00 | \$1.200,00 |
| | Septiembre | 28 | \$400,00 | \$48,00 | \$1.120,00 | \$11.200,00 | \$1.344,00 |
| | | 21 | \$150,00 | \$18,00 | \$315,00 | \$3.150,00 | \$378,00 |
| | | 2 | \$2.000,00 | \$240,00 | \$400,00 | \$4.000,00 | \$480,00 |
| | Octubre | 38 | \$400,00 | \$48,00 | \$1.520,00 | \$15.200,00 | \$1.824,00 |
| | | 12 | \$250,00 | \$30,00 | \$300,00 | \$3.000,00 | \$360,00 |
| | | 8 | \$150,00 | \$18,00 | \$120,00 | \$1.200,00 | \$144,00 |
| Noviembre | 38 | \$400,00 | \$48,00 | \$1.520,00 | \$15.200,00 | \$1.824,00 | |
| | 24 | \$250,00 | \$30,00 | \$600,00 | \$6.000,00 | \$720,00 | |

| AÑO | MES | PROY. DE VENTAS | PRECIO | IMPUESTO | COMISIONES | SUB TOTAL | IMPUESTOS |
|---------------------|-----------|-----------------|------------|----------|--------------------|---------------------|--------------------|
| | | 3 | \$2.000,00 | \$240,00 | \$600,00 | \$6.000,00 | \$720,00 |
| | Diciembre | 15 | \$400,00 | \$48,00 | \$600,00 | \$6.000,00 | \$720,00 |
| | | 9 | \$250,00 | \$30,00 | \$225,00 | \$2.250,00 | \$270,00 |
| | | 8 | \$150,00 | \$18,00 | \$120,00 | \$1.200,00 | \$144,00 |
| TOTAL, ANUAL | | | | | \$20.175,00 | \$201.750,00 | \$24.210,00 |

4.1.7.2. Plan de Inversión.

Para la implementación del negocio necesitamos los siguientes recursos detallados a continuación.

Tabla 11

Inversión inicial

| INVERSIÓN INICIAL | | DESCRIPCIÓN | VALOR | |
|---------------------------------|-------------------------|--|--------------------|----------|
| ACTIVOS FIJOS | | Muebles de oficina | \$3.000,00 | |
| | | Equipos de oficina | \$1.000,00 | |
| | | TOTAL ACTIVOS FIJOS | \$4.000,00 | |
| CAPITAL DE TRABAJO | | Alquiler de oficina | \$230,00 | |
| | | Servicios básicos mensual | \$110,00 | |
| | | Salarios | \$3.670,00 | |
| | | Sistema contable | \$100,00 | |
| | | TOTAL, CAPITAL DE TRABAJO | \$4.110,00 | |
| | GASTOS PRE - OPERATIVOS | | Insumos oficina | \$250,00 |
| | | | Seguro | \$400,00 |
| | | Adecuaciones de oficina | \$700,00 | |
| | | Publicidad | \$540,00 | |
| | | TOTAL, DE GASTOS PRE OPERATIVOS | \$1.890,00 | |
| TOTAL, INVERSIÓN INICIAL | | | \$10.000,00 | |

4.1.7.3. Estructura de costos, precio de venta y punto de equilibrio.

4.1.7.3.1. Costos.

Para el cálculo de costos establecimos como promedio de venta la cantidad de 30 servicios de asesoramiento integral a emprendedores del cantón Cuenca.

Tabla 12

Estructura de costos- costos directos

| | RUBRO | COSTO MENSUAL FIJO | COSTO MENSUAL VARIABLE |
|-------------------------------|---|--------------------|------------------------|
| COSTOS DIRECTOS | Salario Customer | \$750,00 | \$0,00 |
| | Salario trafico | \$500,00 | \$0,00 |
| | Salario sales executive (2 personas) | \$900,00 | \$0,00 |
| | Internet | \$250,00 | \$0,00 |
| | Movilización - viáticos ventas (2 personas) | \$0,00 | \$700,00 |
| | Licencia software trello | \$350,00 | \$0,00 |
| | Comisiones | \$0,00 | \$2.400,00 |
| TOTAL, COSTOS DIRECTOS | | \$2.750,00 | \$3.100,00 |
| COSTO FIJO UNITARIO | | | \$159,83 |

Tabla 13*Estructura de costos - costos indirectos*

| | RUBRO | COSTO MENSUAL FIJO | COSTO MENSUAL VARIABLE |
|------------------------------------|---------------------------|--------------------|------------------------|
| COSTOS INDIRECTOS | Salario gerente | \$1.200,00 | \$0,00 |
| | Salario contador | \$120,00 | \$0,00 |
| | Salario auxiliar contable | \$200,00 | \$0,00 |
| | Alquiler de oficina | \$230,00 | \$0,00 |
| | Servicios básicos mensual | \$0,00 | \$110,00 |
| | Sistema contable | \$45,00 | \$0,00 |
| | Servicio de limpieza | \$250,00 | \$0,00 |
| | Insumos de oficina | \$0,00 | \$250,00 |
| TOTAL, DE COSTOS INDIRECTOS | | \$2.045,00 | \$360,00 |
| COSTO VARIABLE UNITARIO | | | \$115,33 |

4.1.7.3.2. Precio de venta.

Para el Precio de Venta establecimos el margen de ganancia de \$124,84 USD y aplicamos la siguiente formula:

$$PVU = CFU + CVU + Ganancia$$

Donde:

PVU = Precio de Venta Unitario = \$400,00

CFU = Costo Fijo Unitario = \$159,93

CVU = Costo Variable Unitario = \$115,33

4.1.7.3.3. Punto de equilibrio.

El punto de equilibrio o umbral de rentabilidad, es aquel nivel de ventas mínimo que iguala los costos totales a los ingresos totales, por lo tanto, el punto de equilibrio no es más que ese mínimo necesario para no tener pérdidas y donde el beneficio es cero, a continuación, se presenta los valores del punto de equilibrio de nuestra empresa “Atenas Shipping Company”.

Tabla 14

Punto de equilibrio.

| | |
|---------------------------------------|------------|
| Margen de contribución | 71% |
| Punto de equilibrio en dólares x mes | \$6.737,70 |
| Punto de equilibrio en unidades x mes | 17 |

4.1.7.3.4. Flujo de efectivo.

En la siguiente tabla podemos observar el flujo de caja desarrollado hasta el año 2023 con un crecimiento proyectado sobre las ganancias del 2% por año.

Tabla 15

Flujo de efectivo - entradas de efectivo

| ENTRADAS DE EFECTIVO | INVERSIÓN | 2021 | 2022 | 2023 |
|--------------------------|-------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
| Ingreso por servicios | | \$144.000,00 | \$163.200,00 | \$182.400,00 |
| Capital propio | \$4.000,00 | | | |
| TOTAL DE ENTRADAS | \$4.000,00 | \$144.000,00 | \$163.200,00 | \$182.400,00 |

Tabla 16

Flujo de efectivo - salidas de efectivo

| SALIDAS DE EFECTIVO | INVERSION | 2021 | 2022 | 2023 |
|--|--------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
| SALARIO CUSTOMER | | \$9.000,00 | \$9.240,00 | \$9.480,00 |
| SALARIO TRAFICO | | \$6.000,00 | \$6.240,00 | \$6.480,00 |
| SALARIO SALES EJECUTIVE (2 PERSONAS) | | \$10.800,00 | \$11.280,00 | \$11.760,00 |
| SERVICIO DE INTERNET | | \$3.000,00 | \$3.120,00 | \$3.240,00 |
| COMISIONES | | \$28.800,00 | \$32.640,00 | \$36.480,00 |
| PAGO CRÉDITO | | \$11.520,00 | \$12.720,00 | \$15.120,00 |
| MOVILIZACIÓN - VIÁTICOS | | \$8.400,00 | \$8.640,00 | \$8.880,00 |
| LICENCIA SOFTWARE TRELLO (SOPORTE Y MANTENIMIENTO) | | \$4.200,00 | \$4.200,00 | \$4.200,00 |
| SERVICIOS BÁSICOS MENSUAL | | \$1.320,00 | \$1.380,00 | \$1.440,00 |
| SISTEMA CONTABLE | | \$540,00 | \$540,00 | \$540,00 |
| SERVICIO DE LIMPIEZA | | \$3.000,00 | \$3.000,00 | \$3.000,00 |
| INSUMOS DE OFICINA | | \$3.000,00 | \$3.240,00 | \$3.480,00 |
| ALQUILER DE OFICINA | | \$2.760,00 | \$3.120,00 | \$3.480,00 |
| SALARIOS ADMINISTRATIVOS | | \$18.240,00 | \$18.720,00 | \$19.200,00 |
| INVERSIÓN INICIAL (PRÉSTAMO BANCOS) | \$80.000,00 | | | |
| TOTAL, DE SALIDAS | \$80.000,00 | \$110.580,00 | \$118.080,00 | \$126.780,00 |

| DESCRIPCIÓN | INVERSIÓN | \$2.021,00 | \$2.022,00 | \$2.023,00 |
|-------------------------|------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| FLUJO DE CAJA ANUAL | -\$80.000,00 | \$33.420,00 | \$45.120,00 | \$55.620,00 |
| FLUJO DE CAJA ACUMULADO | | \$33.420,00 | \$78.540,00 | \$134.160,00 |

| | |
|------------|--------------------|
| VAN | \$40.800,39 |
| TIR | 28% |

CAPITULO V

Una de las fases más complejas es cuando llega el momento de lanzar nuestro Modelo de Negocio al mundo real, si hemos validado correctamente o no una hipótesis es todo un reto. En este capítulo vamos a desarrollar las validaciones de:

- Concepto del Servicio
- Modelo de Negocio
- Prototipo

Para ello nos vamos a guiar en lo que propone Megias (2013) y establecer hipótesis o preguntas de investigación para cada uno de estos componentes.

8 pequeños emprendedores ecuatorianos y 3 expertos en temas de importaciones y exportaciones serán colaboradores en este proceso de validación, con ellos trabajaremos con entrevistas y Focus Group para la recopilación de la información

5.1. Validación del Concepto del Servicio

El concepto del servicio es: “Asesoramiento Integral a los Pequeños Emprendedores del Ecuador en Los Procesos Logísticos de Importación y Exportación desde Norteamérica y Asia”

5.1.1. Hipótesis

El concepto del servicio planteado se entiende de manera fácil y clara

5.1.2. Método

Se realizó un Focus Group a 8 pequeños emprendedores ecuatorianos que oscilan entre las edades de 27 a 65 años, cuya actividad comercial sea más de un año y tengan interés en importar y exportar. La agenda con la que se trabajó fue la siguiente:

Tabla 17

Agenda del Focus Group

| Actividad | Recurso / Medio |
|--|---|
| Registro de los participantes | <ul style="list-style-type: none">• Google Forms |
| Bienvenida y presentación del tema a tratar | <ul style="list-style-type: none">• Vía Zoom® |
| Se presenta al grupo la pregunta de discusión: ¿Se entiende de manera clara y concisa el concepto del servicio? | <ul style="list-style-type: none">• Diapositiva con el texto del concepto del servicio• Audio con el concepto del servicio |
| El moderador abre la discusión y pregunta a cada miembro del grupo que fue lo que entendió del texto y el audio presentado | <ul style="list-style-type: none">• Vía Zoom® |
| Agradecimiento a los participantes y cierres | <ul style="list-style-type: none">• Vía Zoom® |

5.1.3. Análisis

El objetivo del grupo focal fue determinar si el concepto del servicio se entiende manera clara, la información generada del grupo fue registrada en video y posteriormente fue transcrita al formato Word (Anexo 1). El análisis fue de corte interpretativo, mismo que involucró la codificación y clasificación de datos recolectados, resaltando los mensajes, características o descubrimientos que sean importantes (Abela, 2002).

Las respuestas a la pregunta de investigación ¿Se entiende de manera clara y concisa el concepto del servicio? Se detallan en la Tabla 18

Tabla 18

Respuestas del Focus Group para la Validación del Servicio

| Participante | Respuesta |
|---------------------|---|
| Verónica García | Lo que entiendo es que es un servicio de capacitación y asesoría para las personas que están interesadas en hacer importaciones y exportaciones de productos |
| Diana Cevallos | Dianita a mí me parece que es muy interesante el tema de la asesoría de importaciones y exportaciones, de hecho, es importantísimo una buena dirección a las personas que se interesa en realizar este proceso que realmente no es fácil, es lo que entendí del concepto de negocio que usted tiene |
| Cristina Abad | En base al concepto que usted dio en su diapositiva es un concepto claro y me parece muy óptimo porque habrá mucha gente que cuando empezamos con el tema de las importaciones y exportaciones necesitamos que nos apoyen profesionalmente para que nos direccionen de la mejor manera |
| Diego Mogrovejo | Gracias Dianita bueno como asesoría integral es todo el servicio todo lo que involucra un trámite de importación sobre todo lo que hemos trabajado, es bueno saber que también se cuenta con un servicio para la exportación y hasta que transmite, clara la idea de qué es integral Tal vez un poco limitante lugar únicamente de Norteamérica y Asia, necesitamos Europa en el concepto. |
| Javier Ruiz | Sobre el asesoramiento realmente es algo importante para nosotros cuando comenzamos a importar que nos asesoren muy bien en el sentido de importación ya que con eso nosotros nos podemos guiar en todos los aspectos con proveedores y todo lo que son los trámites para una importación en las diferentes partes del mundo |
| Pedro Villavicencio | Dianita como ésta. Está claro el tema de que se trata una asesoría pues integral del tema logístico ya sea desde conseguir el proveedor hasta pues que salga acá de aduanas y llega hasta las Bodegas |
| Diego Malache | Para mí es importante tener este servicio sobre todo ahorita en lo que vengo trabajando que es en exportaciones, que sea un servicio integral como dice es importante porque libera realmente bastante de la carga de todo el tema operativo, muchas de las veces a nosotros nos tocan ver todo la coordinación comercial y negociación cargarse de los temas logísticos es fuerte hablando de una carga de trabajo y de los papeles entonces sería importante poder delegar esto otros profesionales |
| Christian Sigüenza | Como esta Dianita buenas noches, Bueno para mí es importante la capacitación por ejemplo en mi empresa hemos tenido capacitaciones sobre importaciones, ahorita estoy entrando a una nueva línea de importaciones entonces justamente estoy coordinando la verificación de fábrica de los productos a ver si tiene calidad INEN, entonces en esta |

| Participante | Respuesta |
|--------------|---|
| Pablo Chalén | nueva línea necesito saber si es que hay que traer, con qué tipo de arancel hay que traer el producto, para yo poder ver aquí y hacer un estudio de mercado entonces consideró que es un buen elemento buscar ayuda en el proceso de importación ya sea desde Asia, Norteamérica es muy importante la capacitación desde un inicio como verificación de productos de fábrica e investigación de mercado aquí para ver si es rentable lo que estamos trayendo Dianita cómo está muy buenas noches a todos también, es muy importante el tema de la asesoría integral sobre todo porque es la palabra clave en todo este tema porque si es cierto como bien indica la lectura de la diapositiva es para emprendedores muchos de ellos siempre necesitamos diría yo una asesoría integral desde cómo buscar un proveedor hasta cómo saber costear el producto para realmente validar que ese proyecto sea o no sea viable |

En conclusión, los participantes resumen r que el concepto de nuestro servicio se entiende de manera clara, y la interpretación del mismo es lo que buscamos, de esta manera estamos seguros de que el concepto refleja lo que queremos expresar y así captar la atención de los potenciales clientes.

Respecto al comentario de Diego Mogrovejo, quien indico que se debería incluir a Europa como otro territorio para las exportaciones e importaciones, es importante reflexionar sobre este comentario para lo cual se ampliará el análisis en el siguiente apartado del Segmento del Cliente.

5.2. Validación del Modelo de Negocio

Con el fin de implementar correctamente el modelo de negocio, es necesario hacer una validación de cada una de las secciones que lo conforma.

5.2.1 Segmento de Clientes

5.2.1.1. Hipótesis.

Serán potenciales clientes aquellos pequeños emprendedores ecuatorianos entre 27 y 65 años de edad que tengan un desarrollo comercial por más de un año, y tengan interés en importar o exportar desde Norteamérica y Asia.

5.2.1.2. Método.

Puesto que la finalidad para la validación de este apartado implica un estudio minucioso al segmento de clientes, para ello se realizó una entrevista a profundidad a 3 expertos en importaciones y exportaciones bajo la siguiente estructura:

- Bienvenida
- Introducción al tema y objetivo de la entrevista
- Identificación del segmento del mercado
- Agradecimiento y cierre

5.2.1.3. Análisis.

En la Tabla 19 presentamos el resumen de las entrevistas a profundidad aplicadas a los expertos en base a las preguntas de investigación, la transcripción de las mismas las podemos revisar en el Anexo 4.

Tabla 19

Resumen de las entrevistas para Validar el segmento Cliente

| Nombre del Experto | ¿Qué países son con los que continuamente el Ecuador lleva a cabo procesos de importaciones y exportaciones? | ¿Cuáles son los perfiles de los emprendedores que han realizado importaciones y exportaciones en los últimos 5 años? | ¿Cuáles son las principales necesidades que tienen los emprendedores locales y nacionales al momento de importar y exportar? |
|--------------------|---|---|--|
| Evelyn Borbor | La situación en las importaciones y exportaciones por la pandemia es complicada, pero si te puedo indicar que nos hemos mantenido en las exportaciones por ejemplo en Estados Unidos, Suiza y Finlandia en la cual hemos destacado nuestros productos más reconocidos que es el banano, camarón y nuestras flores, con respecto al tema de importaciones en nuestros países hemos realizado movimientos en China y Estados Unidos, en Japón no hemos incrementado, pero si nos hemos mantenido. | Son personas que se encuentran motivadas por el reconocimiento de sus productos nacionales. Son personas innovadoras con un buen manejo de las nuevas tecnologías, la gran mayoría ya cuenta con títulos de tercer y cuarto nivel | Tener conocimiento sobre los mercados y como llegar a ellos, saber cuáles son sus limitaciones y necesidades. |
| Mónica Lozano | Los países con los que se mantiene más comercio son con China, EEUU seguido de Alemania, España, Italia, Turquía e India | Son pequeños emprendedores entre 25 a 40 años, en su mayoría con una formación de tercer y cuarto nivel, aunque también he trabajado con unos pocos que cuentan solamente con bachillerato pero que tienen conocimientos | Falta de conocimiento, la mayoría de los emprendedores no conocen cuales son los requisitos de cada producto para poder realizar una importación o exportación |

| Nombre del Experto | ¿Qué países son con los que continuamente el Ecuador lleva a cabo procesos de importaciones y exportaciones? | ¿Cuáles son los perfiles de los emprendedores que han realizado importaciones y exportaciones en los últimos 5 años? | ¿Cuáles son las principales necesidades que tienen los emprendedores locales y nacionales al momento de importar y exportar? |
|--------------------|--|---|---|
| Patricio Auquilla | En la última década sería China, ella se lleva el 90% de las importaciones que realizamos y para exportaciones sería EEUU con un 75% | básicos de comercio exterior Son gente alrededor de 25 a 30 años, son profesionales que terminaron sus estudios universitarios y al terminar la carrera en vez de ir a trabajar en una empresa pública o privada deciden emprender su propio negocio | Sin duda el apoyo financiero, es una de las principales trabas que tiene cualquier emprendedor y también el temor de realizar un nuevo proyecto |

Como conclusión de este apartado identificamos algunas puntualizaciones a considerar.

- El rango del grupo etario de los pequeños emprendedores estaría entre los 25 a 40 años.
- Son personas que conocen y dominan el uso de nuevas tecnologías
- Al igual que en la validación del concepto del servicio, las personas entrevistadas indican que otro territorio para importaciones como exportaciones es Europa, especialmente los países como Alemania, España, Turquía e Italia

Con estas observaciones nuestro segmento del cliente quedaría definido de la siguiente manera: “Serán potenciales clientes aquellos pequeños emprendedores ecuatorianos entre 25 y 40 años de edad que tengan un desarrollo comercial por más de un año, y tengan interés en importar o exportar desde Norteamérica, Europa y Asia”.

5.2.2. Propuesta de Valor

La definición de la propuesta de valor es: “Asesorar a los pequeños emprendedores ecuatorianos en los procesos logísticos de importación y exportación, con los mejores tiempos en los tramites de tal manera que el pago del servicio sea una vez valorado nuestros resultados.”.

5.2.2.1. Hipótesis.

Pequeños emprendedores ecuatorianos no cuentan con conocimientos claros para realizar los procesos de importación y exportación.

5.2.2.2. Método.

Se aplicó una entrevista a profundidad a 7 pequeños emprendedores ecuatorianos que tienen interés o hayan realizado procesos de importación y exportación en los últimos 5 años. La estructura de la entrevista fue la siguiente

- Bienvenida
- Introducción al tema
- Identificación de los principales problemas en los procesos de importación y exportación
- Agradecimiento y cierre de la entrevista

5.2.2.3. Análisis.

En la Tabla 20 observamos el resumen de las entrevistas a profundidad aplicadas a los pequeños emprendedores ecuatorianos, el resultado es presentado en base a las preguntas de investigación, la transcripción de las mismas las podemos encontrar en el Anexo 5

Tabla 20

Resumen de las entrevistas a profundidad para validar la propuesta de Valor

| Nombre del Entrevistado | ¿Qué vacíos encuentran los emprendedores al momento realizar una importación o exportación? | ¿Cuál es el tiempo que se demora en realizar una importación o exportación? | ¿Considera Usted que la normativa legal vigente para exportaciones como importaciones es clara? | ¿Qué tramites considera Usted que son los más complejos al momento de realizar una importación o exportación? |
|-------------------------|--|---|---|---|
| Xavier Ruiz | Búsqueda de Proveedores, encontrar un proveedor que sea confiable | El tiempo promedio oscila entre: 15 días si es por vía área o y unos 40 días si es por vía marítima | Realmente mi agente de aduana es el que me ayuda a revisar la normativa legal para que mi producto esté en orden y poder importar | Revisar la normativa legal para que mi producto a importar pueda ingresar al Ecuador, esto es debido a que los productos que importo son tecnología y estos cambian y se actualizan constantemente. |
| Pedro Cabrera | Los principales vacíos necesariamente están en el conocimiento de las normativas y restricciones de las importaciones, conocer cuáles son los tributos que hay que cancelar para poder realizar un buen plan de negocios en el emprendimiento. | Una importación que nosotros la realizamos desde España se demora más o menos de 2 a 3 semanas | Realmente la conozco y comprendo, pero hay detalles específicos que no se domina. | Los trámites para poder obtener los registros sanitarios y aprobación, estos trámites son complejos y demorados |
| Pedro Villavicencio | Para mí es el tema de las partidas arancelarias y el otro es poder encontrar un buen proveedor en el extranjero | Dependiendo si es vía aérea de 7 a 15 a días y en barco de 30, 35 hasta 45 días. | No, cambian a cada rato allí mismo interpretan lo que ellos quieren | Los trámites legales, ya que cambian a da momento los documentos o requisitos necesarios. Al inicio de importar lo más complicado es conseguir un buen proveedor |
| Christian Sigüenza | los primeros vacíos que encontré fue la búsqueda de proveedores, encontrar una buena fabrica y las negociaciones iniciales con los proveedores | El proceso se demora 30 días de producción del pedido y otros 45 días en llegar la mercadería desde China hasta Ecuador | Si, realmente es clara | Los tramites más complejos son la negociación con la fábrica |
| Byron Zhagñay | Creo que el problema más fuerte es la falta de conocimiento y experticia para realizar estos trámites de importación, no se trata solo de comprar un producto y embarcarlo | Desde que la mercadería esta lista ya en origen se demora unos 30 días y unos 15 días más en nacionalizarse | Es muy general, en aduana por lo general el personal no está totalmente capacitado en ciertos temas y eso es un obstáculo en el proceso | La obtención de la licencia es el trámite más complejo |
| Verónica García | Es la falta de información de los requisitos necesarios para realizar de | Desde la fecha de pedido depende desde donde se traiga, por | No mucho, las partidas arancelarias son confusas, | Primero es buscar un proveedor, ver alguien confiable y que nos brinde las |

| Nombre del Entrevistado | ¿Qué vacíos encuentran los emprendedores al momento realizar una importación o exportación? | ¿Cuál es el tiempo que se demora en realizar una importación o exportación? | ¿Considera Usted que la normativa legal vigente para exportaciones como importaciones es clara? | ¿Qué tramites considera Usted que son los más complejos al momento de realizar una importación o exportación? |
|-------------------------|---|---|--|---|
| Diego Donoso | <p>forma oportuna la importación para no generar costos extras</p> <p>Considero que al momento de importar o exportar existen algunos vacíos que pueden ser legales e incluso normativos, algunos de otros vacíos que identifico es la falta de conocimiento e información para abrir nuevos mercados</p> | <p>ejemplo, materiales para piso son 30 días de producción y 45 días de transito</p> <p>Depende del país de destino, por lo general la mayoría de las importaciones vienen desde la China, en donde estamos hablando que se demora unos 40 días esto cuando las fábricas tienen el producto que solicitamos en stock, desde Europa unos 45 días y en EEUU es más rápido</p> | <p>existe vacíos y confusiones al momento de presentar una ficha arancelaria</p> <p>Que existe una gran cantidad de normativas y el problema son las actualizaciones que se van dando en cada una de ellas y la interpretación de las mismas</p> | <p>características adecuadas del producto, y segundo las variaciones que se dan durante el proceso de importaciones</p> <p>Los tramites más complejos al menos cuando llega una carga son los documentos de control que debemos presentar</p> |

En conclusión, en las entrevistas podemos determinar que el planteamiento de la Propuesta de Valor es la correcta, ya que comprobamos que los pequeños emprendedores ecuatorianos no cuentan con conocimientos claros para realizar los procesos de importación y exportación, esto se da debido a que la normativa legal ecuatoriana no es clara y cambia constantemente.

Para la validación de los siguientes puntos del Modelo de Negocio (5.3.3 y 5.3.4) el método que se aplicó fue un Focus Group con 9 pequeños emprendedores ecuatorianos que tienen un desarrollo comercial por más de un año, para ello se emplearon preguntas claves para validar cada uno de los puntos a tratar:

5.3.3 Relación con los Clientes

En esta sección vamos a identificar cual es el mejor de los canales para la relación con los clientes y si estos canales elegidos que se describen a continuación son los correctos.

- Correo electrónico.
- Reuniones personales.
- Contactos telefónicos.
- Información a través de la APP de Atenas

5.3.3.1 Análisis.

El análisis se presenta en la Tabla 21

Tabla 21

Resumen del Focus Group para Validar la relación con los clientes

| Nombre del Entrevistado | ¿Cuán a menudo usa el correo electrónico para comunicarse con sus proveedores o clientes? | ¿Considera que una asesoría pueda desarrollarse de manera virtual? |
|-------------------------|--|--|
| Verónica García | El correo es muy importante y su uso es diario con todos los proveedores y clientes, para hacer relaciones comerciales y como para dejar constancia de los procesos que se van desarrollando | Yo pienso que las asesorías se pueden realizar %100 de manera virtual más que nada en el tiempo que estamos viviendo |
| Diana Cevallos | El correo electrónico es básico y sobre todo el uso del correo electrónico organizacional ya que permite mayor formalidad y seguridad en los trámites y gestiones que se realizan con los proveedores y clientes | De hecho, a raíz de la pandemia todas las actividades se han vuelto virtuales y una asesoría de hecho podría ser virtual y no sólo para el mercado de Cuenca sino también a cualquier persona a nivel del país, inclusive le abre muchísimas más puertas |
| Cristina Abad | Realmente el correo electrónico creo que es una herramienta básica para la comunicación y formalización sobre | Completamente de acuerdo, si es posible |

| Nombre del Entrevistado | ¿Cuán a menudo usa el correo electrónico para comunicarse con sus proveedores o clientes? | ¿Considera que una asesoría pueda desarrollarse de manera virtual? |
|-------------------------|--|--|
| Diego Mogrovejo | todas las negociaciones que uno va a hacer El correo electrónico con proveedores y clientes es la herramienta base con la que partimos las negociaciones, también para dejar constancia de los trámites realizados | - |
| Pablo Chalén | Concuerdo con todos, básicamente es muy importante el tema de la comunicación vía correo electrónico, sobre todo sirve mucho para formalizar el proceso de negociación y todo el proceso que se va llevando a cabo | - |
| Diego Malache | Pienso que el correo electrónico es el día el día, sin embargo, las primeras negociaciones que yo he realizado use el WeChat, por ejemplo, pero ya para dejar por sentado lo que se acuerda en las conversaciones el correo electrónico Es una herramienta básica. | Una asesoría virtual pienso que es hasta mejor en estos momentos |
| Christian Sigüenza | Es muy importante porque es más formal, por ejemplo, mediante WeChat negociamos con China para cosas más internas, pero ya para dejarlo formalizado y finalizado lo que es una proforma o cotizaciones se utiliza el correo electrónico | - |
| Javier Ruiz | Básicamente es una herramienta que se usa todos los días para formalizar los negocios | - |
| Pedro Villavicencio | En mi caso uso más WhatsApp y WeChat para las negociaciones, el correo lo uso solamente para sentar un negocio o confirma una transferencia | - |

En conclusión, respecto a la relación con los clientes, en la actualidad debido a la pandemia esta relación se da principal de manera virtual, todos los participantes consideran que la asesoría se puede desarrollar sin ningún problema de manera virtual, además esto permitiría abarcar un mayor mercado con más clientes a nivel nacional. El uso del correo electrónico es fundamental para formalizar y cerrar procesos de negociación. Finalmente, los participantes no consideran indispensable que las relaciones con el cliente necesariamente sean de manera presencial, actualmente existen muchas herramientas tecnológicas que permiten trabajar con el cliente de manera virtual.

5.3.4 Canales

En esta sección vamos a identificar si los canales propuestos en el CANVAS son los adecuados

- Recomendaciones.
- Redes sociales.
- Ruedas de negocio.
- Oficina.
- Capacitaciones a través de las Cámaras

5.3.4.1 Análisis.

El análisis de este apartado se presenta a continuación

Tabla 22

Resumen del Focus Group para Validar los canales de comunicación

| Nombre del Entrevistado | ¿Le gustaría recibir información a través de redes sociales sobre temas de importaciones y exportaciones? | ¿Qué tan a menudo participa de capacitaciones o ruedas de negocios que tengan que ver con importaciones y exportaciones? |
|-------------------------|--|---|
| Verónica García | - | Medianamente he seguido capacitaciones, y las que he tenido han sido referentes a las actualizaciones de la normativa |
| Diana Cevallos | - | Si, participo una vez cada año en una capacitación o rueda de negocios. |
| Cristina Abad | - | Es muy importante el ir actualizando los conocimientos, personalmente siempre asisto a conferencias, charlas y cursos, constantemente busco estos cursos o charlas para poder asistir |
| Diego Mogrovejo | Si la publicidad es maneja con tino y con asesoría en el contenido la información pue ser útil, actualmente las redes sociales están llenas de información inútil por lo que la gente ignora en ocasiones información relevante | Poco, en mi caso el conocimiento que tengo es más empírico y gracias a las asesorías que hemos tenido en el transcurso de nuestro trabajo |
| Pablo Chalén | Las redes sociales juegan un papel importante en la forma de comunicación, pero hay que validar que es lo que queremos comunicar, las redes sociales pueden ser utilizadas para ofertar el servicio, mas no para brindar en si el servicio de asesoría | He participado de manera esporádica, al inicio de la pandemia he participado de algunos cursos especialmente para ampliar mis conocimientos en el tema de comercio exterior |
| Diego Malache | - | Últimamente no he asistido, el conocimiento que tengo lo he adquirido en base a la experiencia en el trabajo diario, |

| Nombre del Entrevistado | ¿Le gustaría recibir información a través de redes sociales sobre temas de importaciones y exportaciones? | ¿Qué tan a menudo participa de capacitaciones o ruedas de negocios que tengan que ver con importaciones y exportaciones? |
|-------------------------|--|--|
| Christian Sigüenza | Es importante el uso de las redes sociales para recibir información de cursos y capacitaciones, ya que actualmente todos tienen algún tipo de red social | pero considero importante la capacitación en la normativa legal respecto al comercio exterior en el país Al principio si asistía, casi cada tres meses hasta tener conocimiento sobre las negociaciones, pero ultimadamente yo no, lo que aprendo es gracias a las asesorías particulares en el tema de importaciones y exportaciones |
| Javier Ruiz | Sí, pero dependería del contenido y de la empresa que comunique la información mediante las redes sociales | Al inicio recibí muchas capacitaciones para tener conocimiento sobre las importaciones, actualmente ya no asisto a muchas de ellas, pero considero importante que siempre debemos estar actualizando nuestros conocimientos |
| Pedro Villavicencio | Creo que es importante el tema de las redes sociales, ya que personalmente paso más tiempo en el teléfono que sentado en el escritorio, la mayoría de las compras y cursos a los que he asistido los he hecho por que los he visto en las redes sociales | Yo no he participado de capacitaciones, lo que he aprendido es preguntando a personas expertas temas puntuales. |

En conclusión, con la información recopilada en las entrevistas podemos concluir que los principales canales para la comunicación son las redes sociales y oficina (se puede considerar como una oficina virtual), mientras que: Las Recomendaciones, Ruedas de Negocios, y Capacitaciones no serían las más frecuentes debido a que son muy pocas usadas por nuestros potenciales clientes.

Para la validación de los puntos 5.3.5; 5.3.6 y 5.3.7 se realizará un Focus Group con expertos en el tema de importaciones como exportaciones

5.3.5. Recursos Clave

El objetivo de esta validación es identificar el/los recursos más relevantes para asesorar a los pequeños emprendedores. Los recursos claves a validar son los siguientes:

- Tecnología
- Personal Capacitado en Temas de Comercio Exterior

Para la validación se plantearon las siguientes preguntas claves que se presentan en la Tabla 23

5.3.5.1. Análisis.

El resultado del Focus Group se presenta en la Tabla 23

Tabla 23

Resumen del Focus Group para Validar recursos Clave

| Nombre de los Expertos | ¿Cuál cree usted que es el recurso más importante para asesorar a los pequeños emprendedores en los procesos logísticos de exportaciones o importaciones? |
|------------------------|---|
| Fanny Guzmán | Identificar cual es la necesidad del cliente, que es lo que requiere |
| Patricio Auquilla | Los recursos importantes son los financieros, humanos y logísticos |
| Pedro Flores | Es el recurso humano para asesorar y lo principal es que tenga conocimiento y dominio de la normativa legal |

En conclusión, se ratifica que uno de los recursos principales que se necesita para brindar el asesoramiento integral es el *Recurso Humano Especializado*, esto permite guiar al emprendedor desde la selección del proveedor y todo el proceso logístico que se necesita para importar o exportar, además de que en el transcurso del trabajo el emprendedor irá ampliando sus conocimientos y ganando experiencia para futuras exportaciones como importaciones.

En cuanto a la *Tecnología* también es un recurso indispensable, como lo abordamos en el punto anterior, tanto en el grupo focal de pequeños emprendedores como el grupo de focal de los expertos ponen de manifiesto que en la actualidad el uso de las nuevas tecnologías es muy importante, y las empresas de servicios deben manejar y brindar sus servicios con tecnología actualizada y de vanguardia

5.3.6. Actividades Clave

En este punto del modelo de negocio para la validación vamos a identificar si las actividades claves plasmadas en el CANVAS son las correctas, estas actividades se muestran a continuación.

- Estrategias de marketing
- Auspicios en ruedas de negocios.
- Seguimiento de la carga.
- Retroalimentación durante el proceso.
- Apoyo en la identificación de proveedores.
- Respaldo durante la negociación con los proveedores.

- Tramitología aduanal.
- Asesoría para el costeo del producto.

5.3.6.1. Análisis.

Los resultados del grupo focal con los expertos se presentan a continuación

Tabla 24

Resumen del Focus Group para Validar las actividades Clave

| Nombre del Experto | ¿Cuáles son las actividades en las cuales los pequeños emprendedores deben prestar mayor atención? | ¿Cuáles son los riesgos que los pequeños emprendedores presentan al momento de realizar una importación o exportación? |
|---------------------------|--|---|
| Fanny Guzmán | Conocer muy bien las características del producto que el emprendedor va a importar, y asesorarse con una persona especializada | No conocer bien a su proveedor, a ser estafados tanto en importaciones como exportaciones |
| Patricio Auquilla | Depende mucho del giro de negocio, lo principal es conocer el mercado y el producto | Mucho de los emprendedores tiene miedo a fracasar y ese es uno de los riesgos que impiden que se lleven a cabo los procesos de importaciones como exportaciones |
| Pedro Flores | En el caso de las exportaciones es importante conseguir el cliente y para el caso de las importaciones conseguir un producto de buena calidad para que las importaciones perduren en el tiempo | Falta de conocimiento de la normativa, es importante que los emprendedores conozcan de las leyes y procesos logísticos para importaciones como exportaciones |

En conclusión, los participantes indican que el factor clave para un buen desarrollo en los procesos logísticos para las importaciones como las exportaciones es el conocimiento que el pequeño emprendedor debe tener, conocer las características de su producto, las necesidades del mercado a donde se va a exportar, identificar proveedores seguros que permitan llevar a cabo procesos sostenibles de importaciones, todas estas observaciones nos permiten concluir que la asesoría integral desde el *Apoyo en la identificación de proveedores, Respaldo durante la negociación con los proveedores, Seguimiento de la carga, Retroalimentación durante el proceso Tramitología aduanal, Asesoría para el costeo del producto*, son las correctas, y respecto a las *Estrategias de Marketing* considerar que la publicidad e información sean canalizadas mediante el uso de la redes sociales con un contenido apropiado y conciso, finalmente respecto al *Auspicio en Ruedas de Negocio*, no se considera pertinente ya que los posibles clientes pocas de las veces participan en estos espacios.

5.3.7. Aliados Clave

En este punto del modelo de negocio para la validación vamos a identificar que operador es más influyente y al que más acuden los pequeños emprendedores, los aliados descritos en el CANVAS son los siguientes.

- Agentes de aduana.
- Agentes del exterior.
- Comisionistas.
- Navieras de carga.

5.3.7.1. Análisis.

A continuación, se presenta el resumen del análisis del grupo focal

Tabla 25

Resumen del Focus Group para validar los aliados claves

| Nombre del Experto | ¿Cuándo se necesita información sobre procesos de comercio exterior, a dónde acuden los pequeños emprendedores?. | ¿Buscan este servicio en redes sociales o de manera personal?. |
|--------------------|---|--|
| Fanny Guzman | Yo diría que los emprendedores en primera instancia van a buscar información en internet, en distintas páginas web que tratan de comercio exterior | En primera instancia mediante redes sociales, pero también buscan un servicio mediante recomendaciones personales en base a la experiencia del servicio recibido |
| Patricio Auquilla | Considero que acuden a los entes públicos como Ministerio de Comercio Exterior, SENA y a Operadores de Comercio Exterior, también acuden a buscar información con gente amiga que ya han desarrollado los procesos de comercio exterior | Mediante redes sociales, ahí encuentran mucha información. |
| Pedro Flores | Acuden a los Agentes de Aduana, Operadores de Comercio Exterior y Ministerio del Comercio Exterior (en base a nuestra experiencia varios emprendedores nos han comentado que en los ministerios no han encontrado información útil, más bien han terminado más confundidos) | Mediante redes sociales, en la actualidad todo el mundo maneja redes sociales para la comunicación y trabajo. |

En conclusión, el tema de los aliados claves está totalmente claro, efectivamente estaría validado lo que se plantea en el CANVAS, *Los Agentes de Aduana y Agentes del Exterior* son los más influyentes y a los que más acuden los pequeños emprendedores para poder desarrollar sus procesos de importaciones como exportaciones, en cuanto a los *Comisionistas y Navieras de carga* serian aliados con un bajo nivel de impacto.

5.4. Validación del Prototipo

En este apartado vamos a validar el prototipo para lo cual se plantea la siguiente hipótesis y método de validación

5.4.1. Hipótesis

La Asesoría Integral en procesos logísticos de importación y exportación a los pequeños emprendedores ecuatorianos cumple de manera satisfactoria todas las características planteadas en la Propuesta de Valor.

5.4.2. Método

Para esta validación se realizó un Focus Group con 3 expertos ecuatorianos en importaciones y exportaciones, a los cuales se presentó un video explicativo de la propuesta de valor. La estructura de la agenda de discusión fue la siguiente:

- Bienvenida
- Presentación de la propuesta de valor a los expertos
- Se presenta a los expertos el video explicativo: Canal,(2021a)
- Discusión
- Agradecimiento y cierre
-

5.4.3. Análisis

El resultado del Focus Group se presenta a continuación en la Tabla 26

Tabla 26

Resumen del Focus Group para Validar el Prototipo

| Nombre del Experto | Retroalimentación |
|---------------------------|---|
| Fanny Guzmán | ¿Considera Usted que el video explicativo refleja de manera clara y concisa la propuesta de valor? Si, el video es claro y muestra que es lo que la consolidadora ofrece. ¿Es fácil identificar cuáles son las actividades de la Asesoría Integral? Si ¿Considera Usted que la distribución de la oficina es la adecuada para Asesorar a los pequeños emprendedores? Efectivamente, ahí se observa claramente una oficina donde el cliente se pueda sentir cómodo y con confianza. |

| Nombre del Experto | Retroalimentación |
|--------------------|--|
| Patricio Auquilla | <p>¿Considera Usted que el video explicativo refleja de manera clara y concisa la propuesta de valor?</p> <p>Si, el video es claro, se dio a conocer todos los servicios que ofrecen</p> <p>¿Es fácil identificar cuáles son las actividades de la Asesoría Integral?</p> <p>Si, una persona que vea todo él y no conozca de comercio exterior lo va a poder entender sin dificultad</p> <p>¿Considera Usted que la distribución de la oficina es la adecuada para Asesorar a los pequeños emprendedores?</p> <p>Así es, se ve una infraestructura que brinda confianza, solamente agregaría unos letreros o prints que indiquen la ubicación para que la gente pueda llegar de manera más fácil</p> |
| Pedro Flores | <p>¿Considera Usted que el video explicativo refleja de manera clara y concisa la propuesta de valor?</p> <p>Si, el video es claro, le felicito</p> <p>¿Es fácil identificar cuáles son las actividades de la Asesoría Integral?</p> <p>Estuvo muy claro, se pudieron identificar las actividades del servicio</p> <p>¿Cree Usted que es necesario implementar algo más?</p> <p>En el video incluiría información de la experiencia que ustedes tienen</p> |

En conclusión, tanto la propuesta de valor como el video explicativo se entienden de manera correcta, se tomará en cuenta la recomendación de Pedro Flores y se colocará en el video explicativo los años de experiencia que tenemos como empresa.

Como conclusiones generales del proceso de validación, se pueden destacar los siguientes puntos:

- En base a las recomendaciones de los expertos se incluye el territorio de Europa en la redacción del *Concepto del Servicio* quedando de la siguiente manera “Asesoramiento Integral a los Pequeños Emprendedores del Ecuador en Los Procesos Logísticos de Importación y Exportación desde Norteamérica, Europa y Asia”
- En el segmento de los clientes se modifica al rango de edades de (27 a 65 años) a (25 a 40 años).
- Se ratifica que el uso de las nuevas tecnologías y el uso de las redes sociales son el pilar fundamental para comunicar y promocionar el servicio, además nos permiten ampliar nuestros mercados y clientes con el uso de herramientas virtuales para el asesoramiento integral.
- Contar con el recurso humano especializado y capacitado para brindar el servicio de asesoramiento integral es el valor agregado que nos permite alcanzar el cumplimiento de nuestra Propuesta de Valor
- Finalmente, indicar que contar con una infraestructura adecuada para brindar el servicio permite generar comodidad y confianza en nuestros clientes.

CONCLUSIONES

El objetivo fundamental de la tesis fue realizar una propuesta de Asesoramiento integral en los procesos logísticos de importación y exportación para emprendedores en el cantón Cuenca. En el marco de una idea de emprendimiento e innovación se realizó la propuesta a través de un proceso dinámico que permitió construir un molde de negocio con los componentes más importantes, el cual fue validado con la participación de pequeños emprendedores y expertos en el área del comercio exterior.

Partiendo de una revisión teórica e histórica, sobre las características de las importaciones y exportaciones ecuatorianas y de las regulaciones internacionales INCOTERMS, las cuales son fundamentales para la comercialización de bienes, cuyos parámetros deben ser conocidos por todos los interesados en desarrollar tales acciones. Así mismo, haciendo énfasis en la importancia nacional que reviste el intercambio comercial eficiente y sostenible, quedando garantizado por la obligación estatal de promover exportaciones responsables ambientalmente, así como también está garantizada la libertad de la importación y exportación y demás aspectos, relacionados con la comercialización de productos de y desde el Ecuador.

En el proceso metodológico de construcción de la propuesta, la idea de negocio se definió por medio de un análisis de oportunidades y la determinación de las oportunidades de emprendedores, siguiendo los postulados de Schnarch (2014). Para estudiar el entorno de la Propuesta de asesoramiento en un marco estratégico de los elementos: políticos, económicos, socio-culturales, tecnológicos, ambientales y legales, se siguió diferentes secuencias, tanto el instrumento de análisis PESTEL como la matriz cualitativa y cuantitativa FODA, a su vez se realizó una investigación de mercado y se consideró con técnicas participativa consultas a expertos emprendedores. De este proceso se destaca que los expertos coincidieron, en los aspectos temáticos desarrollados a través de las entrevistas y el Focus Group, en cuanto a los requerimientos y necesidades de los emprendedores al momento de exportar e importar en la actualidad (temas legales, tributarios y arancelarios, entre otros), el rol del gobierno central en los procesos de importación – exportación y las acciones que debe asumir el gobierno central, destacándose la ausencia de ventajas competitivas del Ecuador. Otro aspecto a destacar es el desconocimiento y vacíos comunes en los emprendedores que quieren exportar y/o importar como por ejemplo las acciones y estrategias para llegar a un mercado nuevo, cuáles son las barreras arancelarias a enfrentar para llegar el producto, los permisos entre otros elementos. En este marco de ideas, también se expusieron las características que deberían poseer los asesores en comercio exterior y la trayectoria de las empresas que ofrecen asesoramiento en comercio exterior. Estos aspectos y otros más esbozados por los asesores a través de las entrevistas, encuestas y Focus Group, otorgan importancia del planteamiento fundamental de esta propuesta de “Asesoramiento integral en los procesos logísticos de importación y exportación para emprendedores en el cantón Cuenca”, en la actualidad y su carácter innovador.

La propuesta planea un Modelo de Negocio modelo curva de valor que permitió analizar la dinámica competitiva, además de un análisis a través del CANVAS para la propuesta de

asesoramiento integral en procesos de exportación e importación, en este sentido el Plan de Negocio se enfoca en el eje temático de “Asesoramiento Logístico Integral en los Procesos de Importación y Exportación, dirigido a los emprendedores del cantón Cuenca” cuyo nombre comercial de la empresa propuesta es “Atenas Shipping Company”, en la cual se ha planteado como objetivos; asesorar a los emprendedores del cantón Cuenca en los procesos de importación y exportación y desarrollar las operaciones logísticas en los procesos de importación y exportación de nuestros clientes. Desde un enfoque de planificación estratégica se realizaron diversos análisis (mercado de competencia y de segmentos entre otros) y finalmente se definió un Plan estratégico de Marketing, además de un Estudio Técnico del Servicio y Procesos.

Posteriormente, se realizó un proceso participativo de Validación del Modelo propuesto desde la visión de diversos actores, las cuales quedaron evidenciadas a diversos videos que pueden ser ubicados en las referencias bibliográficas. Las validaciones permitieron optimizar la propuesta en cuanto a; ampliar el alcance geográfico de la propuesta Norteamérica, Europa y Asia, puntualizar el segmento de los clientes a 25 a 40 años, destacar la importancia de las nuevas tecnologías y manejo de redes sociales, como pilar fundamental para comunicar y promocionar el servicio y que estos aspectos, deben ir acompañados con la capitalización de un recurso humano especializado y capacitado e infraestructura adecuada para brindar un servicio que permita generar comodidad y confianza en el cliente. En lo teórico, se subrayó lo primordial de los procesos logísticos, tanto para la importación como para la exportación, para todo ello es necesario que los emprendedores naturales o jurídicos interesados, conozcan la importancia que tiene el conocimiento de herramientas de análisis y comercialización, enfocándose en desarrollar ventajas competitivas, al punto de afectar tanto el diseño de los materiales de embalaje, como a los plazos de entrega y el mismo proceso de pago y cobro.

Finalmente, quedó evidenciado el carácter innovador del proyecto, por cuanto ofrece una respuesta a las necesidades más apremiantes de los emprendedores en todos sus procesos, a través del “Asesoramiento integral en los procesos logísticos de importación y exportación para emprendedores en el cantón Cuenca”. Esta propuesta es de gran actualidad e importancia oportuna, sobre todo en el marco de crisis mundial generada por la Pandemia Covid-19, esto hace muy pertinente la necesidad de optimizar los procesos de comercialización en Ecuador, en un adecuado marco operativo y científico, como un aporte al desarrollo financiero del país y sus emprendedores más proactivos y resilientes.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alonso, R. (2020). *Estrénate en el comercio exterior: consejos para triunfar en tu primera operación de importación*. (Hearst España) Consultado el 14 de Marzo de 2020, de <https://www.emprendedores.es/gestion/a25977418/oportunidad-negocio-importacion-productos-servicios/>
- Asamblea Nacional Constituyente. (2008). *Constitución de la República del Ecuador*. Consultado el 15 de Octubre de 2019, de https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4_ecu_const.pdf
- Ayala, A., & Caicedo, M. (2013). *Influencia de las barreras a la exportación sobre el compromiso exportador y su incidencia en los resultados internacionales*. *Revista Escuela de administración de negocios*, 75, 38-55. <https://journal.ean.edu.co/index.php/Revista/article/download/770/745>
- Banco Mundial. (2020). *Ecuador: panorama general*. Obtenido de <https://www.bancomundial.org/es/country/ecuador/overview>
- Behar, A., Manners, P., & Nelson, B. (2013). Exports and international logistics. *Oxford Bulletin of Economics and Statistics*, 75(6), 855-886. doi:<https://doi.org/10.1111/j.1468-0084.2012.00715.x>
- Berastain, L. (2009). *Aprender a innovar en una PYME*. Barcelona: Paidós.
- Cámara de Comercio Internacional. (2020). *Incoterms 2020*. Barcelona: Comité Español.
- Cantos, M. (1999). *Introducción al comercio internacional*. Madrid: Editorial UOC.
- Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones, COPCI*. (19 de Abril de 2016). Consultado el 14 de Marzo de 2020, de <http://www.sri.gob.ec/BibliotecaPortlet/descargar/6d2c7548-505d-4bf1-84a4-4f4958c11b66/190416+COPCI.pdf>
- Daniels, J., Radebugh, L., & Sullivan, S. (2007). *Negocios internacionales*. Bogotá: Pearson Educación.
- Defensa Comercial. (2020). *Informe Técnico*. Obtenido de <http://defensacomercial.produccion.gob.ec/>
- Diario El Mercurio. (26 de Julio de 2020). *Importaciones crecen 218%. Producto nacional decrece 9%*. <https://ww2.elmercurio.com.ec/2020/07/26/importaciones-crecen-218-producto-nacional-decrece-9/>

- Díaz, J. (1999). *Macroeconomía: primeros conceptos*. Barcelona: Antoni Bosch ediciones.
- El Comercio. (3 de Noviembre de 2017). *Los productos cuencanos se exportan a más de 30 países*. <https://www.elcomercio.com/actualidad/productos-cuenca-exportacion-paises-industria.html>
- Figal, L., & Maffioli, A. (18 de Enero de 2018). *La PYME y el desafío de exportar*. (Bidinvest) Consultado el 14 de Marzo de 2020, de <https://blogs.iadb.org/bidinvest/es/el-desafio-de-las-pyme-a-la-hora-de-exportar/>
- Fundación Acción contra el Hambre. (2013). *Importación y Exportación de una empresa*. Madrid: Fondo Social Europeo dentro del programa operativo contra la discriminación.
- Gómez, D., & Marqués, F. (2006). *La banca en el comercio internacional*. Barcelona: ESIC Editorial.
- Guardiola, J. (3 de 10 de 2010). *los retos de la liberalización comercial y su efectos en la soberanía alimentaria de guatemala*. España: Diputación de Córdoba, Oficina de Cooperación Internacional al Desarrollo.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación*. México : McGraw-Hill.
- International Chamber of Commerce. (2020). *Incoterms 2020*. <https://iccwbo.org/resources-for-business/incoterms-rules/incoterms-2020/>
- Javier Megias. (2013). *Una Herramienta Para Gestionar Tus Hipótesis*. Consultado de <https://javiermegias.com/blog/2013/05/validation-board-herramienta-validar-hipotesis-pivotar/>
- Kiziryan, M. (2020). *Importación*. (Economipedia) Consultado el 14 de Marzo de 2020, de <https://economipedia.com/definiciones/importacion.html>
- Lerma, A., & Márquez, E. (2010). *Comercio y Marketing Internacional*. Madrid: Cengage Learning Editores.
- Luévano, J., & Flores, O. (2013). *INCOTERMS y su importancia en las actividades comerciales*. Observatorio de la Economía Latinoamericana, 186, 12-25. <http://www.academia.edu/download/47894046/icoterms.pdf>

- Luna, K., Andrade, C., Luna, S., & Sarmiento, W. (2020). *Plan de mejora para la reactivación económica en momentos de iliquidez para las MIPYMES de Cuenca-Ecuador*. *Dominio de las Ciencias*, 6(2), 101-120. <https://www.dominiodelasciencias.com/ojs/index.php/es/article/download/1208/1961>
- Orjuela, J., Ocampo, Ó., & Bulla, E. (2005). *Operadores y plataformas logísticas*. *Tecnura*, 8(16), 115-127. <https://revistas.udistrital.edu.co/index.php/Tecnura/article/download/6249/7771>
- Paz, A. (2020). *Los desafíos ambientales de Ecuador en el 2020*. <https://es.mongabay.com/2020/01/desafios-ambientales-ecuador-2020-mineria-petroleo-deforestacion/>
- Poveda, G., Suraty, M., & Mackay, R. (2018). *Políticas comerciales en el marco del comercio internacional ecuatoriano*. *Espacios*, 39(47), 12-20. <http://www.revistaespacios.com/a18v39n47/a18v39n47p12.pdf>
- Prieto, M., & March, J. (2002). *Paso a paso en el diseño de un estudio mediante grupos focales*. *Atención Primaria*, 29(6), 366-373. <https://pdf.sciencedirectassets.com/277730/1-s2.0-S0212656702X75611/1-s2.0-S0212656702705854/main.pdf?X-Amz-Security-Token=IQoJb3JpZ2luX2VjEB0aCXVzLWVhc3QtMSJIMEYCIQCs0fDXsV0HXrESgBEzDaAxHjjnz5yDRLwa8cNZ5eZBOAIhAJ%2B77BvzGIMG3B5TuGgvQbXsGXv9ObmIri2P0BjQxb>
- Riesco, J. (2011). *Comercio internacional*. Barcelona: Esic editorial.
- Rodríguez, C., Martín, D., & Cañas, J. (2018). *Las agencias de carga y los servicios de transporte en el comercio internacional de Bogotá*. *Ensayos de economía*, 28(53), 141-164. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/6984443.pdf>
- Rojas, L. (2009). *Guía de pasos y responsabilidades en el proceso de exportación*. (Universidad Católica Popular del Risaralda) <https://repositorio.ucp.edu.co/bitstream/10785/621/1/COMPLETO.pdf>
- Roldán, P. (2020). *Comercio exterior*. Consultado el 14 de Marzo de 2020, de <https://economipedia.com/definiciones/comercio-exterior.html>
- Schnarch, A. (2014). *Emprendimiento exitoso: Cómo mejorar su proceso y gestión*. Bogotá: ECOE Ediciones.
- Servicio Nacional de Aduana del Ecuador. (2020). *Para Exportar*. Consultado el 14 de Marzo de 2020

- Servicio Nacional de Aduana del Ecuador. (2020). *Para Importar*. Consultado el 14 de Marzo de 2020, de <https://www.aduana.gob.ec/para-importar/>
- Torres, A., & Chávez, J. (2015). *Competitividad de la administración de las aduanas en el marco del comercio internacional*. *Contaduría y administración*, 60(1), 205-228. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0186104215721522>
- Torres, R. (2005). *Teoría del comercio internacional*. México D.F.: Siglo XXI.
- Unicef. (21 de Octubre de 2020). *El choque COVID-19 en la pobreza, desigualdad y clases sociales en el Ecuador: una mirada a los hogares con niñas, niños y adolescentes*. <https://www.youtube.com/watch?v=okolluvB73s>
- Velasco, D. (2020). *Rueda virtual de negocios & Networking*. (CORPEI) <https://corpei.org/2020/05/21/rueda-virtual-de-negocios-networking/>

Referencias de las entrevistas transcritas

- Canal Diana Rosario Guzmán Ruiz (3 de junio de 2021a). *Audiovisual Atenas Final*. [Archivo de Video]. You Tube https://youtu.be/dLuxZFr_7uk
- Canal Diana Rosario Guzmán Ruiz (8 de febrero de 2021b). *Entrevista Lcda. Evelyn Borbor* [Archivo de Video]. You Tube. <https://youtu.be/65Nz27iwcl8>
- Canal Diana Rosario Guzmán Ruiz (8 de febrero de 2021c). *Entrevista Ing. Beatriz Capelo, Emprendedora* [Archivo de Video]. You Tube. <https://youtube/CG3ctXyA5bQ>
- Canal Diana Rosario Guzmán Ruiz (8 de febrero de 2021d). *Entrevista Fanny Guzman* [Archivo de Video]. You Tube. https://www.youtube.com/watch?v=ZTCgH0N_xMk
- Canal Diana Rosario Guzmán Ruiz (8 de febrero de 2021e). *Entrevista Ing Freddy González* [Archivo de Video]. You Tube. <https://www.youtube.com/watch?v=XmqVg84a1BY>
- Canal Diana Rosario Guzmán Ruiz (8 de febrero de 2021f). *Entrevista Lcda Isabel Zambrano* [Archivo de Video]. You Tube. <https://youtu.be/4pjEz9-gl0Y>
- Canal Diana Rosario Guzmán Ruiz (8 de febrero de 2021g). *Entrevista Ing. Verónica Rosero* [Archivo de Video]. You Tube. https://youtu.be/YROgWjG_ygQ

Canal Diana Rosario Guzmán Ruiz (8 de febrero de 2021h). *Focus Group Sierra* [Archivo de Video]. You Tube. <https://youtu.be/u-Urfh51Btw>

Canal Diana Rosario Guzmán Ruiz (8 de febrero de 2021i). *Focus Group Costa* [Archivo de Video]. You Tube. <https://youtu.be/ufqNPOel0Qc>

Canal Diana Rosario Guzmán Ruiz (14 de junio de 2021j). *Focus Group para Validación del Concepto del Producto*. [Archivo de Video]. You Tube. <https://youtu.be/pB2S2GeKvol>

Canal Diana Rosario Guzmán Ruiz (14 de junio de 2021k). *Focus Group para validación de la relación con los clientes* (Servicio y modelo). [Archivo de Video]. You Tube. <https://youtu.be/pB2S2GeKvol>

Canal Diana Rosario Guzmán Ruiz (14 de junio de 2021k). *Entrevistas a Ing Mónica Lozano validación del segmento de clientes* [Archivo de Video]. You Tube. https://youtu.be/LEb_Kk91mGs

Canal Diana Rosario Guzmán Ruiz (14 de junio de 2021l). *Entrevistas Xavier Ruiz Validación propuesta de valor*. [Archivo de Video]. You Tube. <https://youtu.be/tpVY1RCbf3l>

Canal Diana Rosario Guzmán Ruiz (14 de junio de 2021m). *Entrevistas Pedro Cabrera Validación propuesta de valor*. [Archivo de Video]. You Tube. <https://youtu.be/LVLeRIW3Pt0>

Canal Diana Rosario Guzmán Ruiz (14 de junio de 2021n). *Entrevistas Christian Sigüenza Validación propuesta de valor*. [Archivo de Video]. You Tube. https://youtu.be/l11Pq_hS5O8

Canal Diana Rosario Guzmán Ruiz (14 de junio de 2021ñ). *Entrevistas Byron Zhagñay Validación propuesta de valor*. [Archivo de Video]. <https://youtu.be/QwbTLeMScgc>

Canal Diana Rosario Guzmán Ruiz (14 de junio de 2021o). *Entrevistas Verónica García. Validación propuesta de valor*. [Archivo de Video]. You Tube. <https://youtu.be/v323CLt-fzQ>

Canal Diana Rosario Guzmán Ruiz (14 de junio de 2021q). *Focus Group para validación de la relación con los clientes* (Servicio y modelo). [Archivo de Video]. You Tube. <https://youtu.be/pB2S2GeKvol>

Canal Diana Rosario Guzmán Ruiz (14 de junio de 2021r). *Focus Group para validación de los canales.* (Servicio y modelo). [Archivo de Video]. You Tube. <https://youtu.be/pB2S2GeKvol>

Canal Diana Rosario Guzmán Ruiz (14 de junio de 2021s). *Focus Group para validación de los recursos claves* (Prototipo expertos [Archivo de Video]. You Tube. <https://youtu.be/EHlsgCLA3Fg>

Canal Diana Rosario Guzmán Ruiz (14 de junio de 2021t). *Focus Group para validación de los aliados claves* (Prototipo expertos) [Archivo de Video]. You Tube. <https://youtu.be/EHlsgCLA3Fg>

Canal Diana Rosario Guzmán Ruiz (14 de junio de 2021u). *Focus Group para validación del prototipo.* (Prototipo expertos [Archivo de Video]. You Tube. <https://youtu.be/EHlsgCLA3Fg>

ANEXOS

Anexo 1. Entrevistas Transcritas

Mi nombre es Diana Guzmán, estudiante de la Maestría en Comercio con mención en Emprendimiento e Innovación. Estoy realizando una entrevista sobre el tema “Asesoramiento integral en los procesos de importación y exportación en el cantón de Cuenca”.

Las respuestas que usted nos proporcione nos permitirán identificar las trabas y limitaciones por las que actualmente atraviesan los emprendedores al momento de ejecutar un proyecto tanto de importación como de exportación.

La información obtenida será estrictamente para fines exclusivamente académicos. Agradecemos mucho su participación, (título de la persona entrevistada) y empezamos con las preguntas:

Lcda. Evelyn Borbor (Canal, 2021b)

Al momento de importar o exportar. ¿Qué necesidades se les presenta a los emprendedores actualmente?

En lo que respecta al tema de exportación, primero a los exportadores se le complica un poco de conocimiento del mercado para brindar conocimiento del producto debe ganar la confianza del comprador para poder exportarlo, conocer qué limitaciones tiene para realizar y exportar el producto, con respecto a un emprendedor importador es el constante cambio que existe en el país por tema de regularizaciones que son frente a las entidades públicas, que usualmente es cuando necesitan el apoyo de nosotros, lo forwards para poder cumplir con todas las disposiciones y requisitos que se requiere para importar este producto. Puedo decir que el tema de importar es bastante complejo en nuestro país

¿Las exigencias gubernamentales contribuyen a facilitar los procesos de importación y exportación?

La exigencia gubernamental para el exportador la facilita en un punto para que pueda exportar con facilidad y se debe conocer el producto como tal ya, para importaciones como comenté hace unos minutos, es un poquito más complejo. Sí, porque se encuentra en constantes cambios, en qué sentido en que siempre las entidades públicas te piden ciertos requisitos que limitan al importador para poder importar ciertas cantidades de producto o ciertos productos que realmente requiere el ingreso al país.

¿El gobierno central debería tomar acciones políticas y económicas para agilizar los procesos de importación y exportación?

Ya con temas económicos, para un exportador es muy beneficioso porque se le da el apoyo para que se dé a conocer, con respecto a un importador este si se requiere el apoyo por parte de ellos, en especial con temas de restricciones y en especial el tema de los aranceles. El tema de llegar

a encontrar que las barreras sean no sea tan complejo y el importador pueda seguir acaparando el mercado acá en Ecuador, considerando que somos un país más importador exportador.

¿Qué vacío encuentra en los emprendedores al momento de realizar una importación y exportación?

Los vacíos principales en una exportación es cómo conocer un mercado nuevo ya con respecto a los emprendedores, estos son los vacíos que tienen, no saben cómo llegar a un mercado nuevo. Con respecto a una importación los vacíos que tienen son qué clase de barreras arancelarias tienen aquí al momento de que llegue el producto, qué clase de permisos necesitan para poder nacionalizar. Entonces, ¿por qué motivo? Porque esto se mantiene en constante actualización y cuando uno recién inicia lamentablemente no se encuentra copado con todo ese tipo de información. Entonces, realmente yo considero que es más de estar al día al día, que es cuando necesitan el apoyo de los Forward como tal.

¿Las empresas privadas deben capacitar a sus operadores de comercio exterior?

Sí, es muy importante. Es muy importante que en especial al área operativa se mantenga en constante capacitaciones tanto como para las entidades públicas como para las necesidades de los clientes. Primero porque para las entidades públicas, porque tanto el sistema de las entidades se mantiene en constante actualización, considerando cómo van cambiando el tema de las barreras. Asimismo, en temas de capacitación, de conocimientos, el tema como en Incoterms, el tema como este transporte terrestre cuáles son las limitaciones que tiene como tal este de una u otra manera es nuestro mundo de comercio exterior se mantiene siempre en constante cambio. Entonces. Por ende, siempre el área operativa, en especial, debe estar completamente capacitada para poder dar resultados al cliente. En especial en uno de los momentos cuando se complica de una u otra manera el proceso de nacionalización y poder tomar decisiones inmediatas.

Un asesor en los procesos de importación y exportación. ¿Qué características debe tener?

Un asesor con respecto a importaciones en especial, la principal característica es una toma de decisión inmediata al frente de un problema, aparte de tener una decisión inmediata, también debe tener mucho conocimiento con respecto a las nomenclaturas. Me refiero a las partidas arancelarias, conocimiento a la nomenclatura, a la ley orgánica que ahora es conocida como el COPCI. Es un tema de interpretación grande que se debe tener en este medio, para así poder tener de acción de tomar una decisión inmediata en caso de algún conflicto que se tenga en el momento de un proceso de importación. Con respecto a un tema de una exportación, es un poco más de ser un poco más investigativo con respecto al mercado del exterior, saber a qué mercado enfocarse, qué clase de limitaciones este me va a dar ese mercado, cuáles son los permisos especiales que yo tengo que tener para ese mercado Sí, eso con respecto a un tema de un exportador.

¿Cómo debe ser la trayectoria de una empresa que se dedica a ofrecer asesoramiento integral en comercio exterior?

Bueno, con respecto al tema de trayectoria de una empresa de asesoría, es el cumplimiento que esta empresa tiene que reflejar los resultados de sus cumplimientos. ¿A qué me refiero? A que un asesor no tenga sanciones por parte de sus entidades que la regulan, como por ejemplo la Senae, el Sri siempre será el tema de cumplimiento. También dar un tema de confianza, un tema de responsabilidad. Ese es el espejo que deberíamos de dar todos como asesores. ¿Por qué tema de confianza? Porque tienen la seguridad, le damos la seguridad de que tenemos el conocimiento para poderlos guiar, ya sea para importar o exportar, responsabilidad en el sentido del cumplimiento de nuestros compromisos, ya sea en el acuerdo que hayamos llegado. Y aparte la información, porque el tema de brindar asesoría, es la comunicación que hay de parte y parte, el compromiso que hay de parte y parte para poder lograr ya sea importar o exportar el producto. Yo considero que esa es una de las principales trayectorias que podemos dar en reflejar, reflejar el cumplimiento, reflejar la responsabilidad y el compromiso. ¿Y cómo se logra esto? Porque por medio de cada uno de sus de sus empleados, dándoles la seguridad, dándoles la confianza, ya que voy a dar un resumen de todo lo que hemos expuesto, porque por ende se necesita una persona que esté completamente capacitada. Unas características de dar confianza, de dar seguridad al importador como exportador para que se arriesguen a emprender en estos medios. Es un tema muy importante este y esto sólo se lleva con el tiempo. Yo creo que día a día, de una u otra manera, vamos logrando que se vaya dando la historia de nuestra empresa de poder demostrar al cliente que puede confiar en nosotros. Yo creo que eso debe enfocarse de una u otra manera todo asesor de siempre día a día. Cada cliente es una persona a quien yo puedo pedir que me ayude de una u otra manera a llegar a más personas, a más empresas y de qué manera, dándole un buen resultado a este cliente.

Bueno, quiero agradecerle por su disposición y su tiempo, fue para mí un honor haber compartido con tan prestigiosa panelista. Hasta una próxima oportunidad y muchísimas gracias.

Ing. Beatriz Capelo, Emprendedora. (Canal, 2021c)

Al momento de importar o de exportar. ¿Qué necesidades presentan los emprendedores actualmente?

Básicamente Diani el tema legal, el tema tributario, el tema de aranceles y casas. Las inquietudes que tenemos es saber si el producto que estamos importando va a pagar un impuesto ad valorem, si registra norma INEM, ese tipo de dudas e inconvenientes que uno tiene cuando se escoge un ítem y dice esto pagará impuesto o lo otro no paga, se encarecerán frente al precio de los productos que se tienen ya aquí en el mercado. Entonces nos falta un poquito información sobre los aranceles y si pagan o no iba esos esos productos. Básicamente porque el tema del mercado es ya lo analizamos desde otro punto de vista.

Claro, por supuesto. Seguimos con las preguntas: ¿Las exigencias gubernamentales contribuyen a facilitar los procesos de importación y exportación?

En mi caso, si yo no he tenido problemas, más bien todas las importaciones han sido han sido rápidas, han sido fáciles. Contamos con una buena empresa que nos hace el tema de importación y logística.

¿El gobierno central debería tomar acciones políticas y económicas para agilizar los procesos de importación y exportación?

Pienso que en ese aspecto no debería ser tema tan fácil. Viéndolo desde el punto de vista económico y productivo para que fomente la industria nacional, no se facilita tanto el tema de importaciones que la producción nacional se viene a menos. Por ejemplo, en algunos casos o en mi caso puntual, hay productos que vienen de contrabando, entonces, más bien yo, contrario a lo que todos quisiéramos facilidades, uno como productor, porque yo soy productor y soy importador. Yo quisiera que no sea tan fácil la cuestión de las importaciones, o sea es como que me contrapongo a mis propios intereses, pero pensándolo más nos conviene que no sea tan ágil el tema de las importaciones. Porque todo mundo ahora en el tiempo de la pandemia, todo mundo importa y es una sobreoferta que a lo único que nos lleva es a dañar el mercado nada más. Pero a lo mejor un poquito más de control en el tema legal tributario de que uno como importador deba cumplir ciertas cosas. No, no trabas para la gente que hace las cosas, que paga sus impuestos, que paga, que paga todo en orden, debería haber un poco más de control para los informales y un poco más de facilidad para las empresas que estamos constituidas, que pagamos nuestros impuestos.

¿El gobierno central debería tomar acciones políticas y económicas para agilizar los procesos de importación y exportación?

Eh, sí, pienso que más bien el tema de exportación para fomentarla la industria nacional y en el caso de importaciones agilizar cuando son productos que no se producen en el país, que hay muchísimos

¿Qué vacíos se encuentran los emprendedores al momento de realizar una importación y exportación?

Cuando empezamos de cero tenemos muchas dudas pues no, uno tiene que acudir a una empresa que nos maneje todo. Entonces es bastante el tema del desconocimiento, porque importar no, no es una cosa tan... tan simple. O a veces uno tiene miedo, pero creo que es un poco de desinformación más que un tema de gobierno no, no sé. En realidad, yo no he tenido tantos inconvenientes porque ya manejo el tema de importaciones unos 15 años más o menos. Entonces no tengo mucho argumento como para pedirle algo al gobierno que me dé porque estamos bien, no he encontrado muchas dificultades, la verdad.

¿Las empresas privadas deben capacitar a sus operadores de comercio exterior?

¿Se refiere, y a las empresas grandes cuando el Departamento de Comercio Exterior es parte de una empresa?

Sí, efectivamente. Cuando una empresa tiene un departamento de Comercio Exterior.

Sí, pues porque, en la capacitación es donde uno hace que las cosas fluyan de mejor manera cuando uno tiene conocimiento de todo lo que se está haciendo. Porque cuando un empleado no tiene toda la experiencia, todo el conocimiento y es responsable lo que se tiene que hacer es capacitarse de manera personal, de una manera individual, porque en las empresas en ocasiones por pagar sueldos bajos, mucha, hay mucha exigencia en cuanto a la responsabilidad. Pero no hay capacitación. Entonces pienso que sí deberían existir cursos o algún tipo de capacitaciones para el personal que está allá adentro de un cargo de comercio exterior en una empresa.

Un asesor en los procesos de importación y exportación. ¿Qué características debe tener?

Pienso que debe tener conocimiento del mercado y conocimiento de tributos. Conocimiento del tema tributario. El tema de incluso de geografía. Porque uno se pide asesoría desde que puerto me conviene más traer para evitar un poco demoras un poco costos. O sea, debería ser una formación integral. No, no, no tener un conocimiento limitado, sino nosotros sabemos mientras uno más conoce es mejor.

Pues porque se puede. El conocimiento nos da la AWM hasta hacer más eficientes nuestros procesos. Entonces, mientras más conocimiento tenga una persona es mucho mejor.

Un asesor en los procesos de importación y exportación. ¿Qué características debe tener?

Debería ser un vendedor, tener apertura, experiencia, conocimiento y paciencia para asesorar, no ver el tema únicamente monetario, sino dar un poco de su conocimiento, de su experiencia al importador para lograr mejores costos y poner productos más competitivos en el mercado.

¿Cómo debe ser la trayectoria de una empresa que se dedica a ofrecer asesoramiento integral en comercio exterior?

En cuanto a la experiencia, entiendo que debe ser una empresa que tenga, o sea, no puedo pedir que tenga años de servicio porque siempre una empresa comienza de cero. Entiendo que el dueño o los empleados tienen conocimiento, pero hay muchos negocios que empiezan de cero y lo hacen eficientemente. Entonces la trayectoria nos ayuda ya cuando, es como una empresa, uno ya tiene, ya tiene conocimiento, experiencia en el mercado. No es lo mismo que una empresa que está recién comenzando, pero las características de servicio, de eficiencia, de costos podrían anular un poco la trayectoria de una o de otra empresa. Sea eso dependería bastante del personal que trabaje ahí. Claro que uno si se busca gente confiable, que tenga mucha experiencia, que conozca el mercado, porque a veces hay personas que no tienen experiencia en ciertas importaciones y se cargan *ad valorem* o impuestos por errores al establecer las partidas arancelarias, por ejemplo. Para eso pienso que es bastante importante la experiencia y la trayectoria. Se conoce el tema del transporte desde que puertos más económicos a la trayectoria pesa muchísimo la experiencia y al momento de asesorar y mientras más capacitación tenga la empresa es mucho mejor, porque hoy en día si no estamos capacitados, si no estamos aprendiendo día a día nos vamos quedando. No hay opción en cuanto a eso.

La trayectoria pesa mucho en el sentido de que nos evita la experiencia, nos evita ciertos costos. Traduciéndole a una parte monetaria únicamente, aparte de que se pueden lograr las

importaciones más rápidas, establecer mejores tiempos. Sea es fundamental la trayectoria de una empresa.

Econ. Carolina González. (Canal, 2021c)

Al momento de importar o exportar. ¿Qué necesidades se les presenta a los emprendedores actualmente?

Bueno Diana, muchas gracias. Yo creo que la principal preocupación que tienen los emprendedores es la cantidad de información que encuentran acerca de la importación y exportación. Realmente son personas que tienen muchísimas más consultas y necesitan mucho asesoramiento. Tienen además mucho miedo al momento de importar o exportar en Ecuador. Realmente, como hacen importaciones y exportaciones pequeñas, la principal preocupación que tienen es cuestión de costos, porque obviamente lado los temas de la cadena logística suelen incrementar mucho los costos del producto que ellos tienen, sea para la exportación o para la importación.

¿Las exigencias gubernamentales contribuyen a facilitar los procesos de importación y exportación?

Bueno, el Gobierno pone ciertos requisitos y ciertas formas de exportar o importar, dejémoslo así que es un régimen Courier, tienen el tipo de régimen Courier y régimen Consumo. Se supone que en el régimen Courier ellos podrían exportar o importar de forma más fácil. Pero yo insisto más que nada ahí los porcentajes de arancel, por ejemplo, para el tema de la importación se considera todavía bastante altos también. Tampoco tenemos muchas ventajas competitivas como tienen otros países de la región para el tema de acuerdos comerciales, por ejemplo, con los Estados Unidos, que hace que los costos logísticos suban. Entonces si se necesitaría mucho más apoyo del gobierno para que tanto importar como exportar sea más barato antes que más sencillo.

¿El Gobierno central debería tomar acciones políticas y económicas para agilizar los procesos de importación y exportación en el tema de la agilidad?

Como digo en el tema de la exportación, hay un régimen Courier que realmente el tema de la exportación es bastante sencillo. En el tema de la importación, en cambio, si bien hay un régimen Courier, se tiene que nacionalizar con partida específica que como indicaba a estas partidas específicas tienen altos costos, los altos costos de pago de aranceles. Entonces sí creo que dentro de las políticas gubernamentales y económicas que estamos hablando, una de las cosas sería el tema del bajar aranceles para la importación, por ejemplo, para que sea más barato. Y además el tema de los tratados comerciales para el tema de la exportación e importación, que también es bastante importante para que en sí los aranceles ser más baratos.

¿Qué vacíos se encuentran los emprendedores al momento de realizar una importación o exportación?

Más que nada. Como indicaba, yo creo que es el tema de la información, de la cantidad de información que se necesita porque tienen muchas consultas, en la página web por ejemplo de

la aduana no hay demasiada información, tienen que acercarse a las oficinas de ellos para poder tener mayor entendimiento de cuáles son los procesos que se necesitan. Y en la aduana saben mucho del tema de la exportación por régimen consumo. En el caso de las importaciones o exportaciones por régimen Courier no hay mucha información. Entonces, más que nada para mí es la cantidad de información que tienen, porque exportar e importar no es muy difícil, pero al no tener mucha información, la expectativa de ellos crece mucho y al final a veces el miedo hace que no hagan sus transacciones.

¿Las empresas privadas deben capacitar a sus operadores de comercio exterior?

Ahí, más que nada, yo no creo que las empresas privadas tengan que capacitar. Yo creo que si una empresa privada busca un operador de comercio exterior es justamente para que ellos trabajen en ellos, ya que el dueño desconoce o el no tienen tiempo para hacer. Yo creo que una asesoría pequeña, es decir, en base a su cantidad de personal que tienen, es ideal que busquen una compañía que le haga la asesoría para todo este tema de comercio exterior.

Un Asesor en los procesos de importación y exportación. ¿Qué características debe tener?

Bueno, yo creo que lo primero que tienen que tener es muchísima paciencia. Como le digo, en el tema de las consultas en comercio exterior hay muchísimas consultas y se podría decir que es un ámbito nuevo en el tema de las empresas, entonces tienen muchísimas consultas de cómo hacer importaciones o exportaciones, entonces para mí tiene que tener mucha paciencia y experiencia y tener toda la información disponible que su cliente en sí pueda pedir eso, manejar bien el tema de los costos porque es una de las primeras cosas que a ellos les interesa. Cuánto me va a costar, cuánto voy a pagar de trámite cuando voy a pagar aranceles. Entonces yo creo que la experiencia les daría todo eso que ellos necesitan.

¿Cómo debe ser la trayectoria de una empresa que se dedica a ofrecer asesoramiento integral en comercio exterior?

Bueno, como yo decía, una trayectoria que sea, primero el tema del asesoramiento a los clientes en que todos los procesos de exportación e importación tienen que ser muy bien hechos, tiene que tener todos los documentos legales del cliente para poder hacer las importaciones, exportaciones, tener todo el conocimiento que se necesita, tener la experiencia como digo que eso les va a dar muchas cosas, del tema de manejo de los costos, les va a dar el tema de toda la información que tienen que asesorar al cliente en sí. Eso yo creo que principalmente sería lo que se necesita. Como digo, realmente es un ámbito digamos que nuevo en las empresas no hay mucha experiencia, generalmente las empresas tienen muchas consultas con el tema del comercio exterior.

Ing. Fanny Guzmán (Canal, 2021d)

¿Al momento de importar o exportar, qué necesidades se les presenta a los emprendedores en la actualidad?

Primero quiero agradecer por esta prestigiosa invitación. Y con respecto a la primera pregunta, muchos de los clientes quieren importar, pero no tienen conocimiento, pues no saben dónde encontrar al proveedor. Otra cosa es no tienen conocimiento de las partidas, si este producto al momento que ingresa a nuestro país tiene restricciones con las aduanas, entonces la función sería indicarle al cliente que tuviéramos que averiguar ese producto, que restricciones tienen en la aduana y de ahí proceder con el siguiente paso, que sería ayudar a buscar un proveedor y así continuar hasta finalizar la importación.

¿Las exigencias gubernamentales contribuyen a facilitar los procesos de importación y exportación?

El Gobierno no ayuda, prácticamente a muchos de los clientes les está faltando mucha información, yo creo que el Gobierno sí debería dar cursos de capacitación a muchas personas que requieran importar, como ayúdales a buscar los proveedores, como ayudarles en el asesoramiento qué tipo de mercaderías pudieran traer, que sirviera para el comercio aquí en nuestro país.

¿El gobierno central debería tomar acciones políticas y económicas para agilizar los procesos de importación y exportación?

El Gobierno sí debería tomar medidas. Por qué, porque si ellos facilitaran las importaciones ayudándonos sobre todo con las muchas restricciones que se encuentran en las aduanas se pudiera aumentar las importaciones, por lo tanto, aumentar más el comercio y a la vez también aumentará el trabajo, que es lo que generalmente estamos necesitando todos los países.

¿Qué vacíos encuentran los emprendedores al momento de realizar una importación y exportación?

Yo creo que realmente encuentran muchos vacíos porque que tienen no tienen conocimiento cuánto les puede costar esa inversión para traer la mercadería. Porque no tienen conocimiento de cuánto les puede costar en las partidas arancelarias muchos costos que les falta conocer, entonces ahí lo que necesita el cliente es averiguar de una consolidadora que se encargue de las importaciones y exportaciones que le ayudara a sacar ese costo por lo tanto si necesita mucha información el cliente.

El cliente y si tiene mucho desconocimiento con respecto cuando quiere traer una carga o un producto porque no tiene idea los costos que eso amerita al traer acá en nuestro país, el sí debería buscar asesoramiento, primeramente, para que le ayudaran a sacar los costos y ver cuánto realmente le cuesta traer ese producto acá en nuestro país.

¿Las empresas privadas deben capacitar a sus operadores de comercio exterior?

Si, las empresas deben estar capacitándose sobre todo a estas personas encargadas importaciones en lo que es en las aduanas, porque generalmente hay muchos cambios, hay muchos cambios, hay muchas políticas que a veces pone el gobierno y si deben estarse capacitando las personas que se encargan de importaciones y exportaciones.

Un asesor en los procesos de importación y exportación. ¿Qué características debe tener?

Pienso que una persona tiene que tener mucho conocimiento y experiencia, tiene que capacitarse. ¿Qué es la importación y qué es la exportación? También tiene que capacitarse en lo que son por lo menos conocimientos básicos de las aduanas con los agentes, las restricciones, las nuevas políticas que se pone, que pone las aduanas. averiguar, estar en contacto con los agentes. Por lo tanto, si debe capacitarse.

¿Cuál debe ser la trayectoria o cómo debe ser la trayectoria de una empresa que se dedica a ofrecer asesoramiento integral en comercio exterior?

La trayectoria que debe tener una empresa que se dedica a las importaciones desde el principio, como sería buscarse un proveedor necesita cliente hasta la entrega del producto al propio cliente. Por lo tanto, tiene que saber desde el principio hasta el final para dar un buen asesoramiento, un buen servicio y que el cliente se encuentre que le han servido y puede seguir repitiendo sus importaciones.

Ing. Freddy González (Canal, 2021e)

Al momento de importar o exportar. ¿Qué necesidades se les presenta a los emprendedores actualmente?

Buenos días, al momento que los importadores y exportadores van a realizar uno de sus emprendimientos en el tema de comercio exterior la primera traba, el primer inconveniente que se le genera es el tiempo de demora es el registro como importador o exportador. En la actualidad nosotros mantenemos 15 días laborables sobre el registro con el tema de Banco Central y el Registro Civil, que son las dos entidades con las que nosotros queremos registrar a nuestros importadores y más o menos el tiempo que demora en pedir el toquen largo. Considerando que antes de la pandemia normalmente eran dos días este es el primer tropiezo que tienen importadores.

¿Las exigencias gubernamentales contribuyen a facilitar los procesos de importación y exportación?

Si, el tema gubernamental es quien nos genera los retrasos en los registros de las entidades relacionados para el registro como importadores y exportadores.

¿El gobierno central debería tomar acciones políticas y económicas para agilizar los procesos de importación y exportación?

Si en la actualidad necesitamos el apoyo netamente del gobierno para evitar ciertos ministerios que al momento se encuentran prácticamente sin laborar. Le hablo explico por ejemplo el MAE, el Ministerio del Ambiente, nosotros trabajamos con este ministerio, se encuentra sin personal, entonces ahí debería poner un poco de énfasis el Estado Ecuatoriano para dar agilidad a algunos ámbitos que necesariamente tiene que ser bien introducidos en estos ministerios.

¿Qué vacíos encuentran los emprendedores al momento de realizar una importación y exportación?

En la actualidad hay algunos, muchos vacíos lo diría yo, porque como le decía, lamentablemente estamos pasando por una época difícil con esto de la pandemia y hay que ciertos ministerio se

han fusionado, entonces el importador exportador e incluso nosotros como agente de aduanas, no estamos totalmente informados sobre cuáles son los que le fusionaron y los cuales están separados y como lamentablemente se está trabajando teletrabajo muchos ministerios estamos ahorita prácticamente sin información.

¿Las empresas privadas deben capacitar a sus operadores de comercio exterior?

Claro que sí. Es muy necesario que las empresas privadas capaciten al personal en el tema de comercio exterior, ya que en esta parte los agentes de aduana intervienen para una legislación de mercancías de esa empresa. Pero siempre tiene que tener la colaboración y la predisposición del personal capacitado en la otra área en la empresa privada para conjuntamente realizar los trámites pertinentes correctamente sin retratos y sin demoras.

Un asesor en los procesos de importación y exportación. ¿Qué características debe tener el asesor?

Netamente tiene que estar capacitado en todo el ámbito legal, tributario en comercio exterior para que a su vez pueda brindar el conocimiento necesario para la importación de cualquier mercado o exportación.

¿Cómo debe ser la trayectoria de una empresa que se dedica a ofrecer asesoramiento integral en el comercio exterior?

Bueno, la empresa primeramente tiene, el principio básico de esta empresa tiene que ser una transparencia, lealtad, ya que manejamos todo el sistema de comercio exterior aduana netamente, tiene que tener el personal capacitado, ética laboral y amor y pasión a lo que realiza, porque muchas empresas de se dedican a comercio exterior no lo maneja con mucha ética y lo que lleva es generar al importador exportador un dolor de cabeza más la opción o el sueño que tienen el importador exportador de hacer un emprendimiento de la manera correcta.

Lcda. Isabel Zambrano (Canal, 2021f)

Al momento de importar o exportar, ¿Qué necesidades se les presenta a los importadores actualmente?

Bueno, para mí una de las principales necesidades definitivamente es la herramienta de las capacitaciones periódicas o permanentes. ¿Por qué? Porque el comercio exterior actualmente en Ecuador, para poder estar a la par con otros países ha tenido en los últimos 30 40 años muchos cambios que ya sea por tratados preferenciales, ya sea por implemento de herramientas tecnológicas y definitivamente la herramienta de la capacitación es una necesidad infinitamente importante porque tenemos como por ejemplo nuestro país desde el 2012, todo lo que es el proceso de aduanas se desarrolla en una plataforma tecnológica 100 por ciento online 24/7 y mucho de esa interacción que presta la facilidad para los importadores o para las personas que quieran emprender o empezar sus negocios en comercio exterior. Es una plataforma totalmente interactiva, pero a la vez bastante minuciosa en ciertos aspectos y la capacitación es totalmente vital en este caso. Otra necesidad bastante importante para los emprendedores, ya sea de importaciones o de exportaciones, es todas las facilidades que pueda o no pueda tener por parte

del sector financiero o económico, llámense préstamos de la banca privada, llámense procesos que tengan que emprender para poder iniciar en su negocio como importadores o exportadores. Que venga de la mano con la interacción de empresas privadas o con empresas del sector público.

¿Las exigencias gubernamentales contribuyen a facilitar los procesos de importación y exportación?

Bueno, yo considero que tiene, es como una balanza, tiene un 50 por ciento de afectación para ambos lados, hay muchas de las exigencias gubernamentales que ahora, como le decía anteriormente, ya están automatizadas y actualmente enlazadas muchas de las empresas estatales y privadas en la parte de comercio exterior que eso permite la facilidad de poder interactuar y generar permisos que antes era mucho más específicos para realizar de forma física en lugar de acercarme al Banco Central a realizar mi registro de importador. Ahora lo puedo usar de manera interactiva en la ventanilla única o en Ecuapas, en lugar de acercarme a un ministerio para realizar licencias previas de importación y hacerlo de forma física y enfrentarme a la actividad diaria de oficina de 8 a 6 de la tarde, tengo una herramienta tecnológica que me facilita poder hacerlo 24/7 si yo quisiera. Pero, así como es de interactiva y tiene muchas facilidades, esa automatización entre entidades gubernamentales de comercio exterior. También nos enfrentamos lamentablemente a un tipo de burocracia digital, porque si bien es cierto, todo puede hacerse en ventanillas virtuales, inevitablemente los ministerios o las empresas que están relacionadas tienen mecanismos de revisión de documentación o aprobación de procesos por parte de sus funcionarios, que también genera ciertas trabas por demoras, por excesos de tiempo, en revisión de documentación y demás tipos de cosas, entonces es como un equilibrio entre facilidades e impedimentos.

¿El Gobierno central debería tomar acciones políticas y económicas para agilizar los procesos de importación y exportación?

Si definitivamente el tiempo en el que nos estamos moviendo en los últimos diez, quince años para el comercio exterior definitivamente le ha traído como nuevas nuevos ajustes al gobierno y a las entidades involucradas para poder mejorar. Todo lo que son sus herramientas físicas o tecnológicas y sus procesos o las leyes que vienen de la mano. En efecto, creo. Considero que el gobierno o los gobiernos centrales en su momento de transición han venido implementando estos cambios. En algunos casos han logrado ser mucho más evolutivos en cuanto a procedimientos, en cuanto a leyes, en cuanto a herramientas tecnológicas, en cuanto a procesos que se ven limitados de alguna forma para no tener que pasar por más áreas departamentales burocráticas.

Sin embargo, sí, también ahí hay que considerar que se debería poder trabajarse un poco más en cuanto a acuerdos internacionales con países con los cuales Ecuador no haya podido tener tratados preferenciales.

Qué es lo que básicamente le da la mano al importador a para al exportador para poder acceder a mercados mucho más importantes, con menor impacto económico y que pueda tener un nivel de marketing mucho más amplio para productos, ya sea de materias primas o de productos

terminados, originarios o procedentes de Ecuador, ósea, es indistinto, pero creo que se ha venido haciéndolo de forma paulatina, tal vez no ha sido de gran impacto, pero considero que sí se ha podido si se han estado tomando esas políticas para mejorar y agilizar los procesos

¿Qué vacíos encuentran los emprendedores al momento de realizar una importación y exportación?

¡Qué vacíos! Bueno, yo considero que definitivamente una de las primeras falencias que los emprendedores, en su afán de iniciar en el menor tiempo posible un negocio ya sea de importación o exportación es la falencia en cuanto a una buena asesoría muchas ocasiones hemos tenido casos en los que clientes pues tienen como una idea de negocio estructurada en un esquema, pero lamentablemente nos enfrentamos en el mundo del comercio exterior, es un mundo bastante cambiante, bastante interactivo. Puedo decir con confianza que año a año cada proceso, cada ley se ajusta o se modifica en función de las necesidades actuales del país, en función de su relación con los mercados internacionales. Entonces esa asesoría, es vital si necesitamos o estamos en la planeación de un emprendimiento o de un negocio nuevo, ya sea de importación y exportación. Otro, vacío que también puede enfrentar un emprendedor o un empresario., inicialmente es la parte de incentivos financieros, porque como le indicé al principio, mucho de las entidades, de la banca estatal que debería estar como respaldo de las empresas privadas, de las pequeñas y medianas empresas para poder iniciar nuevos negocios, no siempre prestan las mejores facilidades en cuanto a incentivos económicos, préstamos o facilidades de pago. Entonces eso genera que nuevos empresarios como muchas nuevas empresas no puedan despegar con éxito en su negocio. Bueno, también sin contar el tema de que dependiendo de la asesoría que tenga o no tenga, el campo o el ámbito de acción del producto que se quiere importar o exportar le lleva a enfrentar aranceles de importaciones y exportaciones bastante altos, sin considerar que no se ha tenido una apropiada asesoría.

¿Las empresas privadas deben capacitar a sus operadores de comercio exterior?

Por supuesto, para mí la capacitación debería ser continua, obligatoria y debería ser algo indispensable. Es tan sencillo como lo indicaba al principio, porque volviendo al tema de la herramienta tecnológica que se maneja ahora para Aduanas del Ecuador, Ecuapas es una herramienta que en 2012 lleva ha venido implementando desde su nacimiento ha cambiado, podría decir en su 100 por ciento. Entonces en una simbiosis de muchos aspectos, las leyes que iniciaron hacen 50 60 años para regir aduanas han cambiado prácticamente en un 80 por ciento, se han ido adaptando a las necesidades del mercado, de los mercados internacionales y cada vez, en cada cambio y siempre se va interconectado con nuevas entidades estatales o privadas, lo que ha hecho que su automatización y su interacción sea mucho más compleja. Entonces eso obliga a que la capacitación sea parte esencial del personal o de las empresas privadas que están trabajando intrínsecamente en la parte de comercio exterior.

¿Un asesor en los procesos de importación y exportación? ¿Qué características debe tener?

A mi forma de ver creer, debe ser una persona bastante proactiva, porque mucho de la información o de las características del mercado de negocios y de la interacción con comercio exterior es muy cambiante.

Obliga a tener que buscar o ir más allá de la información documental. En leyes podemos encontrar que creo yo también que debería ser una persona ávida de conocimiento, porque una ley de aduanas conecta con una ley tributaria, conecta con una ley de preferencias no gubernamentales, conecta con una gran cantidad de opciones a nivel de legislatura que obliga y genera que vayamos un poquito más allá de lo que la Ley de Comercio Exterior nos limita. Porque el campo es básicamente inmenso y la capacidad de análisis es importantísima porque es algo que nosotros en el ámbito de comercio exterior y en aduana manejamos, es un criterio aduanero. No necesariamente es tener la razón por el lado de la gente aduana o por el lado de Senae o del servicio aduanas, o por el lado de las operadoras de transporte internacional, creo que es bueno tener esa capacidad de análisis para poder tener un marco más amplio de información y poder tomar acciones apropiadas.

¿Cómo debe ser la trayectoria de una empresa que se dedica a ofrecer asesoramiento integral en el comercio exterior?

Bueno, para mí la trayectoria debería una experiencia considerable en todo lo que implica la cadena logística de comercio exterior y no solamente en la parte de aduanas, debería ser también en la parte de negocios internacionales poder tener la capacidad de tener contacto con proveedores en el exterior, poder tener un poco un marco de acción y de conocimiento de cada ámbito de lo que rodea o que está enlazada en un comercio exterior. Implica muchos, muchos operadores en realidad. También considero que esa empresa debería. Bueno, obviamente su grado de acción o en su marco de acción generará la confianza de sus clientes y esa confianza se demuestra obviamente en la continuidad del servicio y otro aspecto importante para una empresa que se dedica al asesoramiento integral debe ser su capacidad de respuesta ante todos estos cambios que se vienen dando en la parte de comercio internacional, negocios internacionales y comercio exterior, las tres en sí, porque esa capacidad de respuesta genera el menor impacto económico, en razón de que mientras más fácil o más rápido actúo ante una eventualidad con el Servicio Nacional de Aduanas del Ecuador, más rápido puedo nacionalizar mi carga y poder ponerla en el punto de venta y ese tipo de manejo, esa capacidad de respuesta inmediata ante cualquier circunstancia que se presente en cualquiera de los ámbitos y por supuesto la seguridad de la asesoría, creo que esa seguridad que podemos proyectarla al cliente en el momento en el que nos hace una consulta o en el que no soliciten una información previa al inicio de un nuevo negocio, nos permite que tanto para el cliente sea mucho más fácil su proceso de aduanas o su proceso de negocio integral en comercio exterior. Le permitirá también poder generar esa confianza no sólo a su cliente, sino también a nivel general, porque uno va labrando allí el prestigio y su nombre en este caso

Pues yo quiero agradecerle por su disposición y su tiempo. Fue para mí un honor haber compartido con tan prestigiosa canelita. Muchas gracias.

Ing. Verónica Rosero (Canal, 2021f)

¿Al momento de importar o exportar, qué necesidades se les presenta a los importadores que son emprendedores actualmente?

Yo creo que el principal problema que se les da es que no tienen conocimiento o no tienen a quién acercarse para consultar sobre temas de aranceles, de dónde se puede importar y qué se puede importar, si hay alguna restricción, yo creo que ese es el principal inconveniente que se les presenta a todos los emprendedores.

Las exigencias gubernamentales contribuyen a facilitar los procesos de importación y exportación. ¿Si No y por qué?

En nuestro país realmente no, porque hay muchos limitantes, los impuestos son demasiados altos en la mayoría, siempre hay trabas, entonces se complica un poco en nuestro país, en este tema de importaciones y exportaciones.

¿El Gobierno central debería tomar acciones políticas y económicas para agilizar los procesos de importación y exportación?

Claro, yo otro que sería un buen punto, ya que como le dije hay limitantes en otros países dan prioridad a este tipo de importación exportaciones, bajan aranceles, pero aquí en nuestro país la mayoría son los aranceles altos. Entonces yo creo que así nos haría falta un poco de dar prioridad a ciertos productos para que lo emprendedores quieren importar más y allá más economía, mejor en el país.

¿Qué vacíos se encuentran los emprendedores al momento de realizar una importación o exportación?

Bueno, como son emprendedores no tienen conocimiento y no tienen alguien que les asesore de la mejor manera viendo de qué países es el mejor producto, calidad y ayudando acá viendo cuáles son los tipos de aranceles es lo principal.

¿Las empresas privadas deben capacitar a sus operadores de comercio exterior?

Por supuesto, porque siempre están habiendo variantes cambiando reglas impuestos que se necesita permisos para importar, entonces siempre es necesario que las empresas les estén capacitando a todo su personal para que estén al día en todo lo referente a importaciones, exportaciones, comercio exterior en general.

Un asesor en los procesos de importación y exportación. ¿Qué características debe tener?

Creo que lo principal es conocimiento para que a usted le puedan asesorar de la mejor manera y uno tenga esa confianza de recurrir a él y pueda asesorar de la mejor manera para que uno tenga, digamos, esas ganas de seguir importando y sobre todo, con fiabilidad. No sé si le dan confianza uno va a seguir con esa misma persona, con ese mismo asesor eso sería lo principal.

¿Cuál debe ser la trayectoria de una empresa que se dedica a ofrecer asesoramiento integral en el comercio exterior?

Yo creo que los años de experiencia a uno le dan confianza, entonces uno recuerda a las personas que tengan muchos años de trayectoria para que a uno le asesoren bien.

Le queremos agradecer por sus valiosos aportes. Para nosotros fue un honor haberle entrevistado y así recibir y receptar cada una de sus respuestas.

Anexo 2. Transcripción de los Grupos Focales: Focus Group – Sierra (Canal, 2021i)

Mi nombre es Diana Guzmán, estudiante de la Maestría en Comercio en Mención en Emprendimiento e Innovación. Estoy realizando un estudio de mercado en el tema “Asesoramiento integral en los procesos de importación y exportación en el cantón Cuenca”. Las respuestas que ustedes nos proporcionen nos permitirán identificar las trabas y limitaciones por las que actualmente atraviesan los emprendedores al momento de ejecutar un proyecto en importación y exportación. La información obtenida será utilizada para fines exclusivamente académicos. Las personas que están presentes en este foro son expertos en el área de comercio exterior. Agradecemos su participación.

Empezamos con las preguntas:

A su criterio, ¿Cuáles son las necesidades que tienen los emprendedores locales y nacionales actualmente al momento de importar y exportar? Empezamos con el Ingeniero Eddy Urgiles.

Dianita. ¿Cómo le va? Buenos días. Buenos días con todos en realidad, todo emprendedor así no sea en un negocio de comercio exterior, todo emprendedor tiene sus necesidades, en este caso primero informarse bien en el momento de hacer una importación, necesitamos tener primeramente nuestro producto ganador, saber cuál es el producto que vamos a iniciar a comercializar. Ese sería la primera necesidad tener en si el producto ganador para comenzar con la importación, para que tenga un futuro, porque no podemos tener el mismo producto que tienen más de 1000 importadores en el mercado, muchas veces la primera necesidad que yo lo veo es tener un producto ganador. Muchas gracias.

Ingeniera. Carolina Fajardo. Su criterio, por favor.

Bueno, comparto también un poco con Eddy que el tener un producto que no sea común, pero más que nada información de todo lo que implica importar o exportar un producto. He tenido la oportunidad de ver clientes que quiero importar y de donde traigo y cómo hago, ni siquiera saben qué quieren, pero quieren empezarlo. Entonces creo que ese darles los lineamientos, parámetros para saber para que más o menos puedo aterrizar una idea de qué es lo que quiere traer o llevar y ayudarle a identificar los procesos exactos de cómo se hace para brindar seguridad. Yo creo que comparto es información de cómo se hace.

Ingeniera María Dolores.

Sí, bueno, bueno, mis días con todo igual comparto el criterio de Carolina, bueno yo trabajo ya algunos años con mi compañera Mónica Lozano, que está aquí presente en el tema de la logística internacional. Nosotros brindamos el tema del transporte, entonces básicamente voy a enfocarme desde ese punto de vista. La gente que acude a nosotros, eh bueno, son ya empresas

y que tienen su prestigio y que saben cómo realizar un proceso de importación exportación, pero también acuden personas que tienen desconocimiento, entonces ahí va lo que dice Carolina, entonces nuestro rol como asesores de comercio exterior es precisamente vincularnos con un agente de aduana que nos dé las pautas. qué producto es, qué requisitos, qué restricciones, cuál es la clasificación arancelaria que va a tener este producto, cuáles son los limitantes que va a tener antes de que obviamente se realice el proceso como tal, entonces esa parte de la información clara de estar siempre al día de lo que requiere nuestro producto es supremamente importante para evitarnos conflictos, una vez que la carga llegue y que no podamos sacar, que tengamos que pagar más aranceles y que eso sea más bien una desventaja que de por sí una rentabilidad que el importador exportador pueda tener que es, al fin y al cabo, es el fin de cualquier negocio, entonces coincido con Carolina y muchas gracias.

Ingeniero Ingeniera Mónica Lozano nos ayuda con su criterio.

Buenos días con todos, comparto en parte el criterio del señor en Eddy Urgirles y lo que has mencionado mi compañera María Dolores, Carolina; efectivamente nosotros al estar vinculados en una empresa que se dedica a la logística, vemos básicamente los dos puntos que se han citado.

Lo que decía Eddy Urgirles respecto a que se debe hacer un análisis adecuado del producto que van a traer, porque nos ha tocado que muchas veces los importadores se arriesgan a traer un producto de China, por citar un ejemplo, donde hay un tránsito más largo. Cuando el producto llega al país con todos los costos que esto implica, el producto ya no les es rentable, y nos ha pasado que el producto se ha quedado en el puerto. Eternas demoras precisamente por estas limitaciones. Entonces, yo considero que un importador lo primero que debería hacer es verdad lo que debería hacer un análisis de costo beneficio del producto en primer lugar, en segundo lugar asesorarse, averiguar antes de emprender qué tan factible es el producto, el grado de aceptación que pueda tener en el mercado y 2 las restricciones que pueda tener, porque a veces los clientes se confían en lo que el exportador en el país de origen les dicen, les indica, no, el producto es bueno, nos da pasado y resulta que es, por citar un ejemplo, les venden un producto falsificado en el origen y el importador compra creyendo que está haciendo el negocio del siglo, cuando en realidad es un producto, está falsificado y en el origen se queda por que las aduanas de los países se dan cuenta que el producto falsificado y eso genera costos extra, por ejemplo en el origen, esas impresiones.

Ingeniera Diana Ceballos

Hola, buenos días con todos. Bueno, en base a mi experiencia si son un poquito diferentes las necesidades que tienen importadores de exportadores, si bien es cierto en el área de importaciones lo que me ha pasado a mí como algunas personas, es que primero como lo han comentado y no delimitan todavía qué es lo que necesitan una vez que lo hacen, no conocen proveedores en el extranjero seguros para poder comprarles o hacerles una transferencia y traer su carga. Entonces es una de las cosas importantes para un cliente es que alguien les asesore y les dé un proveedor fiable, seguro, para que ellos puedan hacer su compra. Más aún si son

emprendedores que inician de cero o no tienen un capital grande y dicen bueno, ahorre un poco, quiero invertir, pero me da miedo porque no sé, desconozco el tipo de proveedor que hay en el extranjero, entonces me da miedo necesito que alguien me dé un listado de proveedores seguros y me diga confía en ellos, puedes comprarles a ellos eso inicialmente.

En el área de importaciones también se daba y que bueno, una vez que ya define su proveedor lo que quieren traer, pues me dicen bueno, ¿y qué más necesito?

Pues necesita conocer su partida arancelaria, los permisos que incurre esa partida arancelaria. Muchas de las veces me he tenido casos que son partidas arancelarias que, si requieren un permiso INEM, un permiso de funcionamiento ARCSA y la verdad yo generalmente trabajo con agentes de Guayaquil porque en Cuenca no hay una gama de muchas personas que den ese servicio, entonces, o al menos yo que estoy en comercio exterior, desconozco en Cuenca e ciertas instituciones que pueda o puedan dar este servicio y obviamente por confianza lo hago con agentes de Guayaquil. Entonces sí sería bueno fortalecer ese tipo de permisos aquí en Cuenca.

Eso por el lado de importaciones, por el lado de exportaciones es más aún, hace un tiempo me llamó una persona y me decía Diana, yo quiero exportar, me parece que eran melcochas y me decía, pero por dónde inicio, ¿qué institución me guía?, ¿dónde veo que necesito?, que permisos necesito? cómo empiezo? Porque definitivamente no hay, como no hay una institución puntual que le dé esa guía al exportador y le diga de aquí inicia. De hecho, tenemos a la Federación de Exportadores. Claro que es una forma de apalancarse en la Federación de Exportadores y es una gran ayuda de que ellos vayan para allá, pero sin embargo queda aún un poco rezagada, pienso yo, el área de los exportadores y es adonde deberíamos aun como país productor que de, por ejemplo de sectores agrícolas, deberíamos fortalecer más del conocimiento para posibles exportadores, porque si se siente que hay como un hueco y hay mucha más información para importadores que exportadores, entonces yo percibo que en mi conocimiento esas son las necesidades en las dos áreas.

Economista Alberto Mogrovejo

Mira los primeros sobre el tema de las necesidades, yo concuerdo mucho con los expositores anteriores sobre el tema de que lamentablemente aquí en nuestro país no, se hacen estudios de pre factibilidad o estudios de mercado antes de importar algún producto o no. Porque vemos que al otro le va bien, suponemos que a nosotros también nos va, nos va a ir bien y no es así siempre cada mercado es diferente, cada persona y status son diferentes, entonces yo creo que ese es uno de los temas que se necesita primero para importar, primero el tema de hacer estudios de pre factibilidad y en el tema de las dificultades que tienen tanto los importadores como los exportadores, es que el Ecuador es el país de Latinoamérica que más tasas arancelarias tiene y eso primero entorpece el tema de hacer los trámites y segundo encarece demasiado los productos. Yo trabajo ya 16 años con el grupo Eljury se sobre temas de importaciones de vehículos, más que todo, un vehículo que aquí en el Ecuador nos cuesta 15000 dólares aproximadamente en Perú, en Colombia valen 10 mil y son los mismos vehículos chinos, vehículos coreanos, norteamericanos. El tema se encarece netamente en el pago de aranceles

impuestos, mientras el gobierno no pueda solventar sus temas. Ecuador siempre será uno de los países más caros que hay en Latinoamérica. Eso te podría decir mi estimada Diana sobre la primera consulta.

Muchas gracias.

El ingeniero Pablo Chalen:

Antes que nada, gracias por la invitación, muy respetable el criterio de cada uno de ustedes. No cierto voy a responder estas preguntas en calidad de emprendedor exportador. Mi criterio referente a la primera pregunta es básicamente, poder encontrar el proveedor o el cliente adecuado. Si en el caso de un emprendimiento de exportación es muy complicado realmente conseguir un cliente que sea un socio estratégico bueno para determinado producto. Ecuador es un país que genera muchísimos productos de exportación, pero lamentablemente no somos un país industrializado, entonces nos limitamos a ser exportadores de materia prima y eso también dificulta todo el proceso, porque las restricciones que existen en otros países a productos alimenticios son bastante fuertes entonces eso hace que la mayoría de los emprendedores quedemos truncados.

En ese sentido: ¿Considera usted que las exigencias gubernamentales contribuyen a facilitar los procesos de importación y exportación? ¿Por qué? Ingeniero Eddy Urgilés por favor.

Yo le puedo responder esto como agente de aduana, todos los procesos, todos los procesos que se da que, en cada trámite, como bien es cierto, cada uno de los procesos tiene su forma de manejarlos. Ahora el gobierno siempre cuando ha habido estas variantes de gobierno siempre habido traba ejemplo cuando entro Rafael Correa había un tiempo que nosotros como agentes de aduanas hacíamos trescientos trámites al mes. después de eso entro permisos INEM, permisos MIPROS y restricciones de ARSA, Propiedades Intelectuales, en ese momento nosotros tuvimos una reducción de tramites de importación a unos cien trámites al mes, entonces ahí fue cuando se notó que los importadores no tenían esas facilidades también para poder sacar sus permisos. Entonces yo digo que cuando hay un cambio de Gobierno, afecta a todo el sistema de comercio exterior.

Carolina Fajardo Su criterio, por favor.

Bueno, yo también considero que un gobierno es importante y lo que debería hacer es justamente agilizar los procesos para que exista un mayor comercio internacional, pero lamentablemente al poner más que ayudas, más que restricciones para que las cosas salgan bien, lo que ya me he dado cuenta es que simplemente por poner puestos, por molestar, por ganar dinero, incluso las instituciones que se encargan de sacar los trámites como INEM, MIPRO, ponen tantas trabas y he tenido la experiencia de que te llaman a un cliente y le dicen acérquese al INEM para arreglar, entonces no es una manera de regular y que las cosas y los productos que se importen en este caso vengan de manera adecuada y cumplan para que sean seguros para los consumidores,

sino únicamente para sacar plata, entonces va la corrupción, debería facilitar pero lamentablemente no lo hace.

Muchas gracias Carolina.

Lcda. María Dolores

Y bueno, yo coincido con lo que Eddy comento pienso que el gobierno de turno de un país tiene incidencia directa en la economía de un país. Por ejemplo, el gobierno de Lenin Moreno las políticas que le ha puesto están gastadas o van hasta la proyección de mantener la dolarización en el país, y esto despierta de cierta manera ha colocado también a los aranceles como una manera de proteger la industria nacional, lo cual considero que está correcto. Sin embargo, como decía Eddy el tema burocrático es algo que incide directamente en el comercio, entendemos que hay trámites y hay pasos que seguir, documentación que se tiene que cumplir, pero como decía Carolina, hay ciertos trámites como LNEN que demoran un montón de tiempo entorpeciendo los procesos haciendo que los que los clientes no tengan a tiempo su mercadería, afectando a los contratos que ellos tienen, teniendo perjuicios económicos súper graves. Entonces yo creo que el tema de la burocracia, el tema de la corrupción y de los procesos que se pasan por debajo de la mesa sobornos del tema que habla la Carolina, se de esa cuestión negativa de ganar dinero de mala fe, entonces entorpece directamente el comercio. Eso es lo que yo considero.

Muchas gracias. Maria Dolores.

Lcda. Mónica Lozano

Considero que en realidad con los panelistas anteriores, pero básicamente, desde mi punto de vista, considero que el cuello de botella es la tramitología que tenemos, porque penosamente están establecidos los procesos para ciertos entes de control como son el INEM, como son el micro, sin embargo, a veces nos hemos encontrado con casos que ni los mismos entes gubernamentales saben cuál es el proceso que deben cumplir para determinada partida arancelaria, por ejemplo y eso genera que muchas veces se pase tiempo y se genere costos de un mismo cliente que hizo el trámite de la partida X se toma 3 días del mismo cliente y con la misma partida se demora cuarenta y cinco días. Entonces eso entorpece porque la tramitología que tenemos es terrible, es verdad que cada gobierno alinea la economía del país acorde a sus expectativas, de acuerdo a sus propuestas. Sin embargo, si hay un proceso que está funcionando, se debería mantener a lo largo y no va cambiando, cambiando permanentemente y generando pérdidas económicas a todos los que estamos involucrados en la cadena logística.

¿Qué acciones políticas y económicas deberían ser tomadas por parte del gobierno central para agilizar los procesos de importación y exportación?

Lcda. Diana Cevallos

Podría decir que bueno, a criterio propio, si se debe tomar una acción económica en beneficio, sobre todo, de los emprendedores que están empezando.

Porque si yo quiero importar algo, quiero ponerme a vender algo, ósea, por más pequeño que sea, yo tengo que pagar mis impuestos, ¿no es cierto?

Pero si yo digo yo voy a comprar algo que cuesta menos de 2 mil dólares, me invento una amiga mía trae 500 animalitos digitales de la China, va a pesar 15 kilos, le va a traer un régimen Courier quiere vender, pero eso emprendimiento, eso se puede hacer algo por ella y los impuestos van a ser mínimos, no le representa al gobierno los impuestos que ella va a pagar y como está empezando, ¿por qué no apoyarle en su emprendimiento? O sea, desde ese punto de vista, al no ser una cantidad en dólares de impuestos representativos, ¿por qué no se le da esa ayuda para que no pague sus impuestos y ella pueda empezar con algo? Obviamente si a ella le va bien va a empezar a traer más cosas y obviamente va a tener que en un monto más grande pagar sus impuestos. Es algo obviamente muy a mi criterio que se me ocurre, pero es una forma de apoyo, de incentivo, obviamente de igual forma en el lado de exportación, ¿más aún no? o sea, en el tema de quizá yo un poco más fortalecer el conocimiento de la parte exportadora de con más Fedexport, pero se me ocurre hacer programas donde dicen bueno, ciertos productos tienen llegaba de tal manera a Reino Unido, a Estados Unidos, buscar la gente que puede enviar, darle mi incentivo para que comiencen entonces, a mi criterio.

Economista Alberto Mogrovejo

Bueno, Diana, sobre la pregunta primero, yo creo que los temas políticos no deberían interferir en el tema del comercio exterior. He escuchado a panelistas más que todo, al primero al señor Urgirles, que lamentablemente los gobiernos cuando se posesiona según su ideología política, pues comienzan a tocar el tema del comercio exterior y eso está mal, por qué estamos siempre atentos a qué gobierno viene para ver qué política va a tomar en el tema del comercio exterior, cuando el tema de las políticas de comercio exterior deberían ser una sola para el gobierno que venga y el tema es apoyar al emprendimiento y apoyar al exportador para que el país pueda seguir teniendo mejores números en su balanza comercial, pero vemos que no es así, yo veo que el Ecuador se politiza mucho a veces en estos temas e impide el progreso de nuestros emprendedores, de nuestros exportadores en el tema. Entonces no veo que haya políticas claras ahí todavía, lamentablemente nuestro país es muy politizado y muy manejado hasta en temas de corrupción, como he escuchado en los panelistas anteriores, dineros que lamentablemente al fin y al cabo paga el emprendedor, porque para sobornar a alguien, para que suelte más rápido la carga o entregue más rápido la carga hay que darle el dinero y ese dinero tiene que sacar del bolsillo del emprendedor ese sería mi respuesta.

¿Cuáles son los principales vacíos que tienen los emprendedores al momento de realizar una importación y exportación?

Lcda. Pablo Chalen

De acuerdo, Dianita, mire, Yo pienso que los principales vacíos que se tiene o que tiene un emprendedor, el momento que quiere comenzar es el desconocimiento de los procesos y los requisitos, ya sea para importar o para exportar, para importar obviamente todo es mandatorio

en función de la partida arancelaria, todos los requisitos e permisos saldrán en función de eso, entonces claro, una persona que quiera emprender y tiene un producto simplemente no conoce la partida arancelaria. Entonces al no conocer la partida arancelaria no va a conocer los requisitos que necesita para importar en el caso de exportaciones es exactamente lo mismo desconocemos cuál es la parte de arancelaria del producto que queremos exportar en el país de destino y eso hace que obviamente no vayamos a tener claro cuáles son los requisitos que se necesitan, porque muchos fracasos de las exportaciones es la parte operativa se facilita con un buen asesor aquí en el país se hace una exportación, pero el problema se da allá en el destino del importador, en destino necesitaban ciertos requisitos y no se cumplieron la mercadería tuvo que retornar, entonces ahí está el fracaso. Muchas gracias.

¿Las empresas privadas deben capacitar a sus operadores de comercio exterior? ¿Si no, y por qué?

Marco Valencia:

En su pregunta Diana, La principal falla que se ve en las empresas es la no inversión en su personal de comercio exterior. Porque muchas veces existen personas sin el conocimiento adecuado que facilite el manejo tanto al operador logístico como las empresas y esto hace trabas en los procesos. Hay mucho personal que entra a estas áreas sin el conocimiento exacto de comercio exterior, sin el conocimiento de una guía de importación de exportación, entonces debe haber también parte de la empresa privada en invertir en estos temas, porque al no invertir también ellos lo ven como un gasto, cuando esto es una inversión a futuro, tener personal capacitado que pueda resolver los problemas conjuntamente con lo que se resuelve en la Aduana, conjuntamente con su operador logístico, porque muchas veces este desconocimiento hace que las empresas tengan mayores pérdidas, hace que sus importaciones y exportaciones tengan demoras o simplemente por el hecho de no saber llenar un papel, de no saber qué documentos se requieren. Entonces sí sería bueno que las empresas inviertan en este tema, en especial en tener un departamento muy sólido en cuanto a estas tecnologías, porque recuerda la tecnología va cambiando día a día va avanzando muchas veces en el país lo que se ve es un retraso, no un avance o nos estancamos, pero no avanzamos y eso es porque las empresas privadas no tienen esa visión a futuro y no quieren invertir en una educación que sería la base primordial para todo esto.

¿Qué características personales y profesionales debe tener un asesor en los procesos de importación y exportación?

Eddy Urgirles

Como característica podemos decir, el personal que trabaja en mi oficina hablemos de mi oficina porque mi oficina es el asesor de los procesos debe tener básicamente su conocimiento en importación saber que es una partida arancelaria, saber primeramente desde palabras como exw, que es un fob, que es un cfr., tener todo un conocimiento para poder demostrar confianza a un importador decir no en verdad si saben tienen conocimiento entonces la característica principal aquí es dar la mejor asesoría, dar la mejor confianza al importador y dar toda la

capacitación que el importador necesite para hacer una capacitación diaria, una capacitación semanal. Entonces esa es la característica que tenemos nosotros como agente de aduana. En mi caso, en que hacemos que el cliente tenga la confianza y que nos consulte más, que nos consulte más y que no esté perdido en todo el proceso.

¿Cómo debe ser la trayectoria de una empresa que se dedica a ofrecer asesoramiento integral en comercio exterior?

Carolina Fajardo.

Yo creería que la base es la experiencia que tengo, claro que nunca nadie nace totalmente con experiencia, pero creo que para establecer ese vínculo o esas relaciones con los nuevos clientes sería súper importante esa relación humana y ese trato que uno pueda tener con las personas de entonces. Estar pendiente todo el tiempo de lo que es lo que necesita, de cuáles son sus dificultades, qué es lo que quiere estar atrás de él y darle esa confianza y esa seguridad que puede acudir a nosotros. Porque con eso también ocasionamos que nos recomienden bien y empezar a obtener clientes para obtener una experiencia más sólida y empezar como un trayecto ya de alguien de confianza, seguro, alguien conocido.

Muchas gracias,

María Dolores.

Bueno, Dianita, en base a mi experiencia en el tema de la logística internacional, pienso que un asesor y una empresa de logística se gasta en dos aspectos fundamentales el que decía Eddy, el tema académico. Lógicamente tenemos que tener conocimiento de todo el lenguaje que se utiliza en el comercio exterior. Tener un dominio amplio en el idioma inglés tras las negociaciones con el exterior saber puntualmente cuál es la terminología que se utiliza, las regulaciones de la SENA. Toda esta parte técnica, y también es fundamental el tema que decía Carolina la empatía con el cliente, la honestidad en los procesos, la información clara, ser amistosos, amigables en formar esta relación más allá del tema comercial una relación personal que incida. En nuestro caso vendemos no un producto, sino un servicio, entonces venderle al cliente la experiencia. Entonces las primeras veces considero que son vitales para una futura recomendación y para que el cliente tenga fidelidad, tenga confianza en nuestros procesos. En el tema de Farletza una empresa ya con alguna trayectoria durante aproximadamente más de 15 años en el mercado y eso nos ha dado, o como decía Carolina, la experiencia nos ha dado la ventaja de poder captar mayores clientes a través de nuestras de nuestros agentes en el exterior. Nuestros contactos con las navieras también han sido fundamental el tener mayor poder de negociación, mayores ventajas competitivas en cuanto a los fletes que inciden netamente en el tema de costos. Las alianzas comerciales que tenemos con BASC, por ejemplo, ser miembros ya de organizaciones internacionales como WCA, eso nos ha dado un plus y un valor muy importante, un valor agregado al momento de competir con el resto de Forwarders.

Entonces creo que es un abanico de posibilidades y de ventajas que nos dan ese liderazgo para obviamente dar confianza a nuestros clientes. Muchas gracias,

Mónica Lozano.

Bueno, considero que, si bien es cierto, coincido con el criterio de los panelistas que, mediante este tiempo, es verdad, considero que una empresa, aparte de tener la parte técnica, la parte personal también es importante que cuente con un adicional que quizás es la tecnología de la cual nos ha hablado, porque en este momento como citaba uno de los panelistas es importante que el tiempo va cambiando, el mundo va cambiando y que nosotros cambiemos junto con lo que se está dando en el mercado. Entonces una empresa a más de los dos puntos que se ha citado es importante que cuente con tecnología, porque eso le permite, por ejemplo, para el caso puntual de nuestra compañía, que es Farletza informar a los clientes en tiempo real, por ejemplo, ¿dónde está su carga? Eso es un plus para nosotros y para el cliente también, porque le facilita información y considero que la información es una herramienta fundamental a la hora de un cliente, porque eso le permite tomar decisiones basadas en datos reales. Entonces, si no contáramos con tecnología, tendríamos que estar prácticamente desactualizados y eso genera pérdidas económicas también. Entonces, considero que un punto más a lo que ya se ha dicho desde esta parte de los desarrollos tecnológicos, que son muy importantes.

Yo quiero agradecerles a todos por su disposición y su tiempo, fue para mí un honor haber compartido con tan prestigiosos panelistas. Les agradezco mucho y hasta una próxima vez.

Muchas gracias.

Anexo 3. Transcripción de los Grupos Focales: Focus Group – Costa (Canal, 2021i)

Mi nombre es Diana Guzmán soy estudiante de la Maestría en Comercio con mención a Emprendimiento e Innovación. Estoy realizando un estudio de mercado sobre “los asesoramientos integrales en los procesos de integración, perdón de importación y exportación en el cantón de Cuenca”. Las respuestas que ustedes nos proporcione nos permitirán identificar las trabas y limitaciones por las que actualmente atraviesan los emprendedores al momento de ejecutar un proyecto en importación y exportación.

La información obtenida será utilizada para fines exclusivamente académicos.

Las personas que están presentes son expertos en el área de comercio exterior. Agradecemos su participación y damos inicio a las preguntas

Ingeniero Daniel Yepes, a su criterio,

¿Cuáles son las necesidades que tienen los emprendedores locales y nacionales actualmente al momento de importar y exportar?

Buenas noches, te puedo decir que la principal dificultad como importador, yo que estoy en la línea automotriz es los costos de los aranceles y a veces es un tema de partidas por el tipo de producto que yo traigo a veces por decirte es un forro de volante que el forro de volante si es cuero o cuerina, un tema así por lo particular se me hace complicado. Segundo y muy importante un agente de aduana o una compañía que se dedique a la ayuda de sacar contenedores y a la importación es tener la confianza, la seguridad. Conozco a algunos colegas que han sido

estafados y que han sido mal asesorados, entonces yo te diría que esas son las principales aristas que como un importador padece, pero bueno, como todo, es escogerle el golpe, trabajar con alguien que le dé buena confianza, que le haya sacado productos para irnos para adelante.

Ingeniera Leticia Jaime.

¿Considera usted que las exigencias gubernamentales contribuyen a facilitar los procesos de importación y exportación? ¿Si no y por qué?

Hola, buenas tardes con todos. Gracias, Diana, por la invitación

Las exigencias gubernamentales en realidad son en la experiencia y la diferenciación con los otros países con los que trabajamos en nuestro medio logístico, vemos que en Ecuador son las exigencias gubernamentales, retrasan mucho el proceso para los importadores, existen muchas trabas y tanto el tema documental en requisitos, en aranceles y en costos, lo que reduce la competitividad del importador, entonces en realidad la exigencia gubernamentales frenan el avance de la capacidad productiva y competitiva de los importadores.

Ingeniero Hernán Illingworth, Buenas tardes, muchas gracias por estar en esta reunión.

¿Qué acciones políticas y económicas deberían ser tomadas por parte del Gobierno Central para agilizar los procesos de importación y exportación?

Buenas tardes con todos los panelistas.

Muchas gracias por la invitación, Diana, en mi criterio personal la política debería estar alineada tener un mismo parámetro no cambiar las reglas del juego, hemos vivido procesos y cambios como mercadería que están en el agua llamemos así cambian las reglas del juego y eso ocasiona costos a los importadores con restricciones, INEM, MIPRO.

Ingeniera Justin Borbor

¿Cuáles son los principales vacíos que tienen los emprendedores al momento de realizar una importación y exportación?

Muy buenas tardes Diana. Buenas tardes a todos los panelistas bien, con respecto a la pregunta que me acaba de hacer yo considero que uno de los principales vacíos que tienen los emprendedores al momento de realizar las importaciones y exportaciones son el escaso conocimiento de las actualizaciones constantes que existen en las diferentes entidades públicas. Además de esto, también se podría decir que el poco conocimiento o la rentabilidad que tienen al conocer sobre los procesos a seguir para poder realizar una exportación o una importación. Asimismo, estas personas que son emprendedoras como están tratando de impulsar su marca o su negocio y están empezando obviamente desde lo mínimo, tienen muy poco conocimiento sobre las diferentes operadoras de comercio exterior que existen en el país para que los ayuden en diferentes cosas, como en el movimiento logístico o el movimiento de tener todos los papeles que se necesitan para poder realizar una exportación o importación.

Quisiera conocer la opinión de Daniel Yepes sobre esta misma pregunta.

En la línea automotriz, porque me baso 100 por ciento en esa línea que es mi experiencia. Te podría decir que se pone complicado para un importador, ¿verdad? Un emprendedor o importador en el momento de arancel es cuando son productos de marca ahí se eleva mucho los costos y me deja fuera dentro de un mercado competitivo, entonces uno opta por productos genéricos, pero los productos genéricos como tal también tienen sus aristas y al final termina siendo un poco oneroso poder desaduanizar todos los costos. Y eso es lo que se hace complicado, un ejemplo real de mercado

Ingeniera Norma Vélez

¿Las empresas privadas deben capacitar a sus operadores de comercio exterior? ¿Sí o no Y por qué?

Hola Diana, buenas noches con el resto panelistas, bueno, el comercio exterior está en un constante, en una constante evolución, por tanto, las personas que elaboramos en este medio debemos de prepararnos, entonces considero que la empresa privada sí tiene que ofrecer la capacitación al personal. Una de las maneras que puede hacer es afiliándose a Cámaras y Asociaciones que brindan capacitación y formación de forma ágil y oportuna al personal que labora en este sector. Unos ejemplos de eso pueden ser Camae, Arsa. también se puede suscribir a canales informáticos sobre comercio exterior tanto nacional o internacional, este ejemplo puede ser Corpei, Comex, esto da la oportunidad que todos los colaboradores estén capacitados y actualizados.

Quisiera conocer la opinión del ingeniero Hernán Illingworth sobre esta pregunta.

Por supuesto, hay que estar capacitado constantemente, como les mencioné en la pregunta anterior, todas las semanas nos llegan boletines con actualizaciones con registros con nuevas normas para aranceles y eso sí, nosotros todo el tiempo estamos con la capacitación a nuestro personal, ahora tenemos la herramienta que es cursos online y hay actualizaciones de Ecuapas, herramientas nuevas, siempre estamos en constante aprendizaje.

Su criterio Ingeniera Alfonsina Barroso nos podría ayudar por favor

Bueno, respecto al respecto a las capacitaciones en general al conocimiento que tenemos que tener como profesionales para poder asesorar a los emprendedores. Tenemos muchas herramientas, pero yo creo que el principal sería pues un tema de curiosidad, porque en el momento que se asesora también a los emprendedores, tenemos que buscar los millones de opciones. Si hablamos de proveedores o hablamos de normativas que puedan ayudarlos a beneficiarse a ellos, pues tenemos muchas herramientas, pero en específico yo recomiendo que una de las principales formas de poder asesorar a los emprendedores es a través de saber culturalmente de dónde quiere traer la carga o a dónde va a exportar, conocer un poquito más allá, de ahí en el campo técnico, pues es importante que haya más actualizaciones y bueno siempre la empresa privada tiene que, si es un soporte que la empresa privada apoye a los asesores para poder de la misma forma retransmitir conocimientos a las personas que quieran incursionar en este emprendimiento.

Su criterio Leticia Jaime con respecto a esta pregunta.

Bueno, sí, definitivamente los cambios son constantes y es nuestro deber estar siempre actualizados y bueno, en el comercio exterior siempre vamos a encontrar cambios día a día a más de los impuestos por las instituciones gubernamentales tanto en el tema logístico como en el tema de importaciones. Entonces siempre es bueno, además de la constante capacitación, el pedir otra opinión, el hacer una lluvia de ideas, un consenso con expertos que puedan ayudarnos a ayudar de una manera más eficiente a los clientes o a los importadores emprendedores.

Ingeniera Evelyn Borbor, nos podría ayudar con su opinión

Buenas noches, buenas noches con todos, realmente es sumamente necesario para cualquier operador de comercio exterior, estar siempre actualizados, es de la manera que nosotros nos reflejamos para nuestros clientes de estar siempre al día, así estar en constante capacitación en el espejo que vamos a dar nosotros frente a cada uno de nuestros clientes, en especial cuando se va a dar directamente una asesoría a una persona que está ingresando recién al medio de importación y exportador, porque ellos se van a basarse en toda la información que nosotros le vamos a brindar. Así que 100 por ciento necesario.

Ingeniera Alfonsina Barroso: ¿Qué características personales y profesionales debe tener un asesor en los procesos de importación y exportación?

Bueno, personalmente yo creo que, cuando uno aprende es necesario tener curiosidad para poder de la misma forma retransmitir la información a alguien que desconoce, del mundo logístico de cómo poder transportar su carga, ya sea de cualquiera de las modalidades, también creo que otra característica personal debería ser, pues la perseverancia y la resolución de problemas, ya que siempre en el campo logístico van a haber muchas, muchas situaciones en las que tengamos que dar una solución y asesorar de la mejor forma a esta persona que conoce del tema y bueno, profesional. yo creo que va mucho pues que es importante que la persona que asesora sepa de geografía esto pues un poquito como para poder dar un plus más allá al emprendedor y poder indicar y si sabemos un poquito y vamos más allá. Por ejemplo, en el caso de importaciones que se van más allá y tenemos un conocimiento, por ejemplo, de dónde viene la tecnología, cuáles son los puertos principales de donde yo puedo traer tecnología, pues vamos más allá y vamos ahondando y vamos diferenciando el servicio, adicional a eso también le damos más confianza a los emprendedores, porque obviamente es una asesoría que no todo el mundo la da y pues que lo va a ayudar a tener más confianza en la transacción, porque también culturalmente sabemos que algunos países pues manejan proveedores que no son al 100 por ciento certificado o 100 por ciento seguros, de la misma forma si ayudamos al emprendedor que no tenga una mala experiencia desde su inicio, pues va a ayudar a que él vaya haciendo una recompra en el futuro.

Entonces creo que personalmente se tiene personal y profesional, se tienen que juntar las dos para que exista la recompra, para que poder ayudar a crecer también la economía interna.

Daniel, quisiéramos conocer su opinión.

Considero que tiene que manejar muy bien Excel, considero también que en el idioma tienen que tener conocimientos de sobre todo el idioma universal el inglés me refiero, dominar el tema de cómputo, estar consciente de que muchas veces el trabajo es a partir de las 6 es con China, porque es la mayor cantidad de negociaciones y asuntos que hay, pues estar conscientes que a veces se sacrifica tiempo de familia, se sacrifica tiempo de descanso por asegurar una carga y buenas relaciones personales, porque siempre es bueno en este medio tener una buena comunicación porque no sabes mañana de quién vas a necesitar

su criterio. Ingeniera Leticia.

La persona que asesore en este tema definitivamente concuerdo con el criterio del ingeniero Yepes. De conocimiento de las herramientas básicas en sistemas, en idiomas, además de un sentido de proactividad y sentido común. Porque hay ciertas cosas que no están escritas. Cosas que van saliendo al paso y que debemos resolver o buscar la manera de resolver. También concuerdo, creo que, con el criterio de la Ingeniera Evelin, que también hablaba, me parece que hablaba de la curiosidad, de que, si encontramos algo a lo que no tenemos respuesta, podemos investigarlo y podemos solucionarlo. En el tema de comercio exterior siempre hay una, un medio, una solución que quizás no conocemos, pero se puede localizar y se puede averiguar, aunque tenga un poco más de tiempo esa isla. La idea es tener ser proactivo para dar soluciones. Gracias.

Hernán su opinión.

Diana En mi opinión, el asesor de comercio exterior en el ámbito personal. Tiene que darle seguridad, confianza al usuario. Las importaciones siempre. Yo les digo que son sencillas. Hay que seguir las reglas del juego, entonces, en lo personal el asesor tiene que guiarlo, llevarlo, que pierda un poco el miedo en la parte personal de lo que es comercio, Y en la parte profesional. La persona que asesora tiene que tener conocimiento de todo lo que es el ámbito de comercio exterior, conoce las reglas, las leyes e aranceles partidas de inscripciones para poder darle un mayor soporte al importador. Esas serían las dos partes en la parte personal darle seguridad, apoyo, seguimiento al importador. En la parte profesional, tener conocimiento de la materia. Gracias.

Normita su criterio.

Bueno Dianita este te comento, yo también he coincidido con esa parte que tiene que ser muy profesional, la persona que está asesorando en comercio exterior al cliente es lo que va a depender de eso, va a depender que exista un segundo negocio, un tercer negocio, Cuando tú tienes conocimiento de lo que estás vendiendo, por así decir, en mi caso, hablando a título personal, conozco por ejemplo de las importaciones de China qué se permite, qué no se permite, por dónde puede pasar la mercadería para no, que no corre riesgo. El cliente se siente confiado y va a trabajar en reiteradas ocasiones como otros. Es la persona que asesora, debe de estar

preparada, debe estar, debe tener conocimientos de lo que ofrece para poder e direccionar de la mejor manera al cliente.

Evelin, tal vez su criterio.

Por supuesto, Dianita. Bueno, el tema de la característica tener un. La persona debe tener un perfil del cual e investigativo para poder este de una u otra manera poder ayudar al cliente en base a la necesidad que requiere este tema profesional.

Como lo han dicho cada uno de nuestros compañeros, es el conocimiento o el conocimiento de cada uno de nuestros operadores de comercio exterior y conocimiento de todas las necesidades u obligaciones que nos piden las entidades públicas para poder cumplir con alguna actividad de importar o exportar. Entonces este y sobre todo trabajar también mucho bajo presión que es nuestra, nuestra parte principal en este medio, no trabajar con los tiempos, demostrarle al importador, al importador o al exportador que está emprendiendo recién que es un tema de siempre cumplir, cumplir con tiempos, cumplir con, con obligaciones de entidades de entidades públicas, cumplir con los compromisos que se tiene con las entidades privadas que son como las empresas de transportes internacionales, transportes terrestres que debe cumplir con ciertos permisos especiales.

Entonces, si realmente todo tener un buen una buena, un buen perfil y estar completamente copado en lo que es la necesidad del comercio exterior.

Muchas gracias, Evelyn.

Debe ser la trayectoria de una empresa que se dedique a ofrecer el asesoramiento integral en comercio exterior.

Bueno, con respecto al tema de la tractora, este es el mejor argumento que tiene toda empresa, así sea de Comercio Exterior o de manera general. Tener un perfil la historia que demostrar en cada empresa.

En lo que es nuestra rama de lo que es este comercio interior es demostrar la evolución que ha tenido la empresa en base a las necesidades.

Las ansiedades que ha tenido el cliente, por ende, debe ser un sinónimo de confianza y de responsabilidad.

Y esto lo logramos siempre teniendo unos buenos socios estratégicos. Yo considero que es la parte principal que tiene toda la empresa de presentar. Cuáles son las acciones a tomar capacitado que están todos sus empleados para tomar acciones inmediatas y siempre estar a la vanguardia de la tecnología, que es lo que hoy en día es necesario.

Muchas gracias

Normita.

Perfecto, como dijo Evelyn, coincido con esa parte que su personal debe de estar capacitado para tomar decisiones y e investigar un poco más allá. Si se presenta algún problema no debe en todo. Se coincide que para trabajar en comercio exterior debemos de estar en una capacitación constante, porque nada es rígido, como dijo en algún momento Letty. No hay cosas que no están escritas en libros. Hay cosas que hay que. Tomar una solución a mitad del camino.

Entonces, si el personal no se siente capacitado, se siente seguro, no va a poder desarrollar de la mejor manera su trabajo. Entonces coincido también con lo de Evelyn y con parte de lo que dio en otra respuesta.

Muchas gracias,

Leticia.

Pues la exposición de todos los panelistas es bastante interesante y acertada, y coincido con todas y cada una debería añadir a lo que ya han expuesto e refuerzo el tema de los socios estratégicos.

Eso es muy importante, porque el tema es tan extenso que no podemos tener toda la información, quizás en la cabeza, pero sí debemos tener dentro de la trayectoria una red de socios estratégicos como mencionaban donde afianzarnos con el fin de dar las soluciones que se necesitan.

La trayectoria no se va haciendo solamente con él, con el pasar de los años, sino que se hace día a día.

Entonces puede ser que una empresa de asesoría tenga muchísimos años, pero depende en el momento en el que está, en el momento actual, en la manera en que, en que actúa con el cliente. Principalmente pienso yo que una la parte más, una parte muy importante de la trayectoria es la confianza y la empatía, que también los asesores debemos tener con los clientes.

Como se mencionaba en otros temas, la confianza que se puede dar y en comercio exterior. Es bastante probable y muy seguido que suceda algo, y lo importante cuando algo sucede es que la empresa esté allí para brindar un sobretiempo, que no se quede callada, que hay un problema, aunque no está la solución en ese momento, darle la retroalimentación al cliente e ir juntos en el camino. Entonces es. Gracias.

Muchas gracias, Leticia.

Hernán

Sí, mire, con respecto a la trayectoria de las empresas uno lo va haciendo día a día. Tiene que ser una empresa que no haya tenido sanciones, que sea intachable.

La persona que está al frente tiene que dar una imagen de seriedad correcta, aparte del conocimiento que uno imparte a sus clientes. Uno transmite la seguridad día a día. Si usted hace una consulta y recibe una respuesta concreta, una ayuda o una solución, de esa forma va creando una trayectoria, la verdad. Y lo más importante es que con la empresa que uno esté trabajando tenga un perfil alto en rango verde. Se facilita absolutamente todo, cuando uno va a contratar un servicio de comercio exterior, tiene que fijarte en esas cosas, no que el operador de comercio exterior esté calificado, no tenga problemas con la Senae, o no tenga problemas legales, no tenga sanciones, que de esa forma facilita al importador un buen perfil del importador más un buen perfil de la gente de aduana o del operador de comercio exterior. Tiene un buen resultado, hace un buen mache nada en la Senae y por lo general todos sus despachos son automáticos.

Muy bien, muchas gracias, Hernán.

Daniel.

Como los compañeros lo han dicho, debe tener un récord porque uno pregunta, y la compañera decía algo muy importante que sabe cómo hacerlo, sabe por dónde hacerlo. Entonces uno pregunta esas situaciones, y ahí busca la mejor manera de poder hacer, pues a conveniencia de uno.

Correcto. Muchísimas gracias Daniel

Alfonsina. Su criterio, su respuesta.

Sí, bueno, básicamente este bastante interesante las respuestas de todos los panelistas y si, en definitiva, pues primero la referencia, la trayectoria, como decía la ética no se hace de un día para el otro, sino todos los días la va construyendo e igual bueno a una referencia de quienes han sido sus clientes o qué clase de proveedores o socios estratégicos adicionales o tienen como partners en su trabajo diario. Y pues sí, es bastante importante, pero a la vez también pues este recalcamos que esto te da en el conocimiento y en el trabajo diario, donde hasta morir no es algo de un día para el otro.

Gracias, muchas gracias.

Y bueno, para terminar, tengo una pregunta para Hernán. Él es especializado en lo que son los trámites de nacionalización. ¿Qué dificultades se les presenta a los emprendedores al momento de enfrentarse a los trámites de nacionalización en México?

Los emprendedores tienen bastante temor y desconocen la materia de comercio exterior.

Por lo general, cuando se acercan a mí, los emprendedores tienen este miedo a importar. Tienen este miedo a hacer una compra en el exterior.

Entonces nosotros los ayudamos, yo siempre les digo no tengan miedo.

En las importaciones es lo más sencillo que hay, hay que revisar partidas, restricciones, cumplir con lo que dice el arancel y la importación se hace sencilla.

Nosotros tenemos tiempos de nacionalización de media hora, 40 minutos, cumpliendo con todos los requisitos.

Entonces al emprendedor lo voy guiando, le voy haciendo que pierda el miedo, le vamos dando las directrices, qué es lo que tiene que cumplir

Le digo el producto que va a importar, qué restricciones tiene, cuántos el arancel que paga, qué es lo que tienes que hacer. Entonces lo voy guiándole, lo voy llevando de la mano y poco a poco va perdiendo el miedo. Eso es lo que le podría decir.

Muchas gracias, Hernán, por su valiosa acotación.

Bueno, no me queda más que agradecerles a todos por su disposición y su tiempo.

Fue para mí de verdad, un honor haber compartido con tan prestigiosos panelistas. Muchísimas gracias.

Anexo 4: Focus Group para Validación del Concepto del Producto (Canal, 2021j)

Buenas noches con todos, mi nombre es Diana Guzmán, estoy realizando un Focus Group para validar el concepto del servicio que ofrecemos, la información obtenida será utilizada para fines académicos, las personas que están presentes son pequeños emprendedores que desarrollan su actividad más de un año y que tienen interés de importar o exportar, empezamos. Les voy a presentar en la siguiente diapositiva el concepto del servicio y posteriormente procederé a leer, para después pedir el criterio de cada uno de ellos.

Permítame les voy a compartir no sé si me confirma si ven la pantalla.

Bueno Voy a proceder a leer y dice Asesoramiento Integral a los pequeños emprendedores del Ecuador en los procesos logísticos de importación y exportación desde Norteamérica y Asia. Ese es mi concepto de servicio. Ahora Voy a proceder a preguntar a cada uno de ustedes que entendieron.

Verónica García

Lo que entiendo es que es un servicio de capacitación y asesoría para las personas que están interesadas en hacer importaciones y exportaciones de productos. -

Diana Cevallos

Dianita a mí me parece que es muy interesante el tema de la asesoría de importaciones y exportaciones, de hecho, es importantísimo una buena dirección a las personas que se interesa en realizar este proceso que realmente no es fácil, es lo que entendí del concepto de negocio que usted tiene-.

Cristina Abad

En base al concepto que usted dio en su diapositiva es un concepto claro y me parece muy óptimo porque habrá mucha gente que cuando empezamos con el tema de las importaciones y exportaciones necesitamos que nos apoyen profesionalmente para que nos direccionen de la mejor manera-.

Diego Mogrovejo

Gracias Dianita bueno como asesoría integral Pues bueno todo el servicio todo lo que involucra un trámite de importación sobre sobre todo lo que hemos trabajado es bueno saber que también se cuenta con un servicio para la exportación y hasta que transmite Clara la idea de qué es integral Tal vez un poco limitante lugar únicamente de Norteamérica y Asia estamos estamos Europa en el concepto-.

Javier Ruiz

Sobre el asesoramiento realmente es algo importante para nosotros cuando comenzamos a importar que nos asesoren muy bien en el sentido de importación ya que con eso nosotros nos

podemos guiar en todos los aspectos con proveedores y todo lo que son los trámites para una importación en las diferentes partes del mundo-

Pedro Villavicencio

Dianita como ésta. Está claro el tema de que se trata una asesoría pues integral del tema logístico ya sea desde conseguir el proveedor hasta Pues que salga acá de aduanas y llega Tal vez hasta las Bodegas-.

Diego Malache

Para mí es importante tener este servicio sobre todo ahorita en lo que vengo trabajando que es un agro exportaciones, que sea un servicio integral como dice es importante porque libera realmente bastante de la carga de todo el tema operativo no que en muchas de las veces a los otros varios toca además de ver todo la coordinación comercial y negociación cargarse de los temas logísticos es fuerte hablando de una carga de trabajo y de los papeles Entonces sería importante poder delegar esto otros profesionales-.

Christian Sigüenza

-Como esta Dianita buenas noches, Bueno para mí es importante la capacitación por ejemplo en mi empresa vivió tejido capacitaciones sobre importaciones de otro línea ahorita estoy entrando a una nueva línea de importaciones entonces justamente estoy coordinando de la capacitación la verificación de fábrica de los productos a ver si tiene calidad INEM todo eso Entonces en esta nueva línea a pesar de que sea un poco de importaciones de la otra línea, en esta nueva línea que estoy trayendo a mí está capacitado para saber si hay que traer con INEM para saber si es que hay que traer Con qué tipo de arancel hay que traer el producto para yo poder ver aquí y hacer un estudio de Mercado antes de poder traer el producto o sea es lo que justamente estoy haciendo ahora y que me están capacitando en esta nueva línea de productos que estamos trayendo ahora entonces consideró que es un buen elemento buscar ayuda en el proceso de importación ya sea desde Asia, Norteamérica es muy importante la capacitación desde un inicio como verificación de productos de fábrica e investigación de Mercado aquí para ver si es rentable lo que estamos trayendo-.

Pablo Chalén

-Dianita cómo está Muy buenas noches a todos también este es muy importante el tema de la asesoría integral sobre todo porque es la palabra clave en todo este tema porque si es cierto como bien indica la lectura de la diapositiva es para emprendedores muchos de ellos siempre necesitamos diría yo una asesoría integral desde cómo buscar un proveedor hasta cómo saber costear el producto para realmente validar que ese proyecto sea o no sea viable.

Anexo 5: Entrevistas a Expertos para Validación del Segmento de Clientes (Canal, 2021k)
Evelyn Borbor

Al momento de importar o exportar en la última década ¿Qué países son los que continuamente el Ecuador lleva a cabo procesos de importación o exportación?

La situación por el tema de la pandemia que ha caído en estos últimos años hablar de aumento de importaciones o exportaciones es complicado pero si te puedo indicar que nos hemos mantenido en las exportaciones por ejemplo incluyendo a estados unidos, suiza y Finlandia en la cual hemos destacado nuestros productos más reconocidos que es el banano, camarón y nuestras flores con respecto al tema de importaciones en nuestros países hemos realizado movimientos como en china, estados unidos y Japón no hemos incrementado pero si nos hemos mantenido.

¿Cuáles son los perfiles de los emprendedores que han realizado importaciones o exportaciones en los últimos años?

Son personas en las cuales están enfrascadas en la motivación empresarial comercial buscando en si mantener o entrar al reconocimiento de los productos nacionales, su calidad de servicio que prevalece en siempre dar lo mejor para poder mantener y poder crecer en el medio empresarial otro de sus perfiles es innovarse en el mundo de la tecnología que día a día ya es nuestro vivir dándose reconocimientos tanto un emprendedor como en exportaciones e importaciones destaca su motivación de comerciante en el medio dando a conocer siempre su calidad de servicios y siempre innovando en su tecnología. Actualmente ya existen muchas oportunidades de que nuestros emprendedores tengan la oportunidad de tener sus títulos para que puedan pesar más en el mercado, pero su necesidad principal es el tema financiero en especial que de uno u otro motivo los fletes han incrementado y provoca que nuestros emprendedores poco a poco vayan disminuyendo

¿Cuáles son las principales necesidades que tienen los emprendedores locales y nacionales al momento de importar o exportar?

Los emprendedores es más estudio de mercados y saber cómo llegar a ellos y saber cuáles son las limitaciones o necesidades como permisos especiales para poderse lanzar a ese otro mercado a veces sienten temor de lanzarse a ese otro mercado y no de ver otras oportunidades temas de necesidades o financieros también es uno de los principales, pero yo creo que es mas de llenarse o enriquecerse de saber cuáles son esas barreras o que es lo que tiene que cumplir para poder llegar a ese mercado.

Ing Mónica Lozano

Al momento de importar o exportar en la última década ¿Qué países son los que continuamente el Ecuador lleva a cabo procesos de importación o exportación?

Los países con los que más tenemos intercambio comercial en el Ecuador en primer lugar es con China seguido por Estados Unidos y por los países que europeos como Alemania, España, Italia además de estos Turquía e India

¿Cuáles son las principales necesidades que tienen los emprendedores locales y nacionales al momento de importar o exportar?

Considero que las principales necesidades que mantienen los importadores es información porque tienen un desconocimiento de los procesos o tienen un desconocimiento de los requisitos que exige cada producto al momento de realizar las importaciones, existe un desconocimiento en los requisitos previos

¿Cuáles son los perfiles de los emprendedores que han realizado importaciones o exportaciones en los últimos años?

Los emprendedores nuevos, el perfil que manejan es en su mayoría pequeñas empresas que ven en la importación una oportunidad para abaratar costos en comparación con la industria ecuatoriana para ciertos productos, con base a la experiencia de día a día es que los importadores en su mayoría el perfil de ellos es que tiene un vacío o la necesidad de que en el país se incrementen y se comercialicen determinados productos. Los importadores han tratado de incrementar ciertas líneas de productos.

Relativamente hay clientes jóvenes que están en un rango de edad desde los 25 a los 40 años y de formación académica tengo de todo tipo de clientes desde clientes que tienen una maestría hasta clientes que tienen una formación a nivel secundaria en su mayoría tienen títulos de tercer nivel

Ing Patricio Auquilla

Al momento de importar o exportar en la última década ¿Qué países son los que continuamente el Ecuador lleva a cabo procesos de importación o exportación?

En la última década sería China, ella se lleva el 90% de las importaciones que realizamos y para exportaciones sería para EEUU con un 75%

¿Cuáles son los perfiles de los emprendedores que han realizado importaciones o exportaciones en los últimos años?

Son gente alrededor de 25 a 30 años, son profesionales que terminaron sus estudios universitarios y al terminar la carrera en vez de ir a trabajar en una empresa pública o privada deciden emprender su propio negocio

¿Cuáles son las principales necesidades que tienen los emprendedores locales y nacionales al momento de importar o exportar?

Sin duda el apoyo financiero, es una de las principales trabas que tiene cualquier emprendedor y también el temor de realizar un nuevo proyecto. Respecto al tema financiero es importante indicar que especialmente el grupo de emprendedores jóvenes se les dificulta obtener un crédito para poder invertir en su proyecto

Anexo 6: Entrevistas a Pequeños Emprendedores Ecuatorianos para la Validación de la Propuesta de Valor

Ing. Xavier Ruiz_(Canal, 2021I)

Al momento de importar o exportar. ¿Qué vacíos encuentran los emprendedores al momento realizar una importación o exportación?

Bueno al principio cuando yo comencé a querer importar para mí, muchos vacíos fue realmente el encontrar el proveedor ya que en la China o Estados Unidos o en otros lados para mí era difícil saber que proveedor sea realmente confiable ya que se ha escuchado realmente muchos casos que ha pasado que ha habido estafas entonces esto fue para mí el miedo al principio para yo comenzar la importación en mi negocio ese fue el primordial miedo que tuve y gracias a que me asesoraron realmente pude realizar la importación de mis productos

¿Cuál es el tiempo que se demora en realizar una importación o exportación?

El tiempo de mi producto tengo que revisar siempre con mis proveedores así sea la importación dese Estados Unidos que la tecnología es buena y de la China también entonces yo tengo que revisar bastante con mis proveedores el tipo de producto que voy a importar y en qué tiempo me van a dar mi producto 1 semana o 2 semanas y de ahí tendré yo que revisar con la persona que me ayuda a embarcar el peso que yo le puedo hacer realmente a veces de Estados Unidos son aéreos y es muy rápida la importación o son marítimos que demoran un lapso de 30 días o 36 días más que sabe llegar el producto al Ecuador, se demora la nacionalización y básicamente mi producto depende la importación aérea o marítima en aéreo a lo mucho 15 días y en marítimo 40 días la importación

¿Considera usted que la normativa legal vigente para exportaciones como importaciones es clara?

Realmente para realizar importación yo cuando son productos nuevos se verifican con la persona que nacionaliza la carga y con el agente de la aduana se revisa el producto dependiendo de las normativas nuevas el gobierno a veces incrementa las normativas y yo puedo traer eso, realmente mi agente me ayuda a revisar mi producto para que este todo en orden y poder importar

Nos puede contar en base a su experiencia. ¿Qué tramites considera Usted que son los más complejos al momento de realizar una importación o exportación?

Bueno lo más complejo para mi realmente es realizar la revisión del producto a importar se me complica un poquito porque el tipo de producto que yo importo son de tecnología cada vez se va mejorando yo con mi proveedor estoy indicándole que tipo de producto necesito o qué tipo de marca para mi es, el tipo de trámite de importación más demorado y conflictivo es revisar que pueda acceder acá al Ecuador que no haya ninguna restricción por parte de la aduana y ya el resto fluye muy bien cuando llega acá al Ecuador, después solo es la nacionalización que no demora mucho y no he tenido ningún problema en eso

Pedro Cabrera (Canal, 2021m)

Al momento de importar o exportar. ¿Qué vacíos encuentran los emprendedores al momento realizar una importación o exportación?

Los principales vacíos necesariamente están en el conocimiento de las normativas, restricciones de la importación se podría considerar que solamente hacemos importaciones al Ecuador y personalmente al momento de iniciar este emprendimiento que tenemos cerca de 2 años los principales problemas era conocer cuáles son los todos los tributos que se tienen que cancelar al momento de importar porque toda esta información a nosotros nos sirve para hacer plan de negocio y para poder estimar el costo del producto aquí en el Ecuador esto va necesariamente armado de restricciones al momento de importar por normativas, certificados o registros son necesarias conocerlas para hacer un plan de negocios si es un vacío como emprendedor

¿Cuál es el tiempo que se demora en realizar una importación o exportación?

Una importación desde el momento en que esta lista la carga de fábrica en este caso importamos nuestros productos desde Barcelona España entonces desde el momento en que nosotros tenemos el pedido listo para recoger los términos de la negociación más o menos estima de entre 2 a 3 semanas

¿Considera usted que la normativa legal vigente para exportaciones como importaciones es clara?

Para el conocimiento limitado que uno tiene en cuanto a esto es notable y tengo que decirlo que yo no he abordado bien la normativa de una forma detallada y conocer todos los pormenores del proceso de importación si la comprendo, pero no la domino específicamente.

Nos puede contar en base a su experiencia. ¿Qué tramites considera Usted que son los más complejos al momento de realizar una importación o exportación?

Considerando que el proceso de importación no solamente es la entrada del producto acá al país que son todas las tareas previas que se deben de realizar y tenemos que obtener registros sanitarios en la agencia de regulación y control sanitario del país esto toma su tiempo. Este punto de obtención del registro y la aprobación vendría a ser lo más dificultoso por el nivel de trámites que se deben de hacer que no es menor a 30 días ni la obtención de un nuevo registro toda la información que es enviada de fábrica debe de ser avalada y revisada por la agencia de regulación y control se encuentre bien del caso contrario aumentan y esto retrasa la importación. Yo creería que esto es lo más complicado porque al momento de ya importar la carga a través de una empresa sería que uno pueda coordinar retiro y traslado básicamente no se generan problemas considero que es importante que exista mucha comunicación por parte de la agencia que se está encargando de la importación del producto conmigo

Pedro Villavicencio (Canal, 2021n)

Al momento de importar o exportar. ¿Qué vacíos encuentran los emprendedores al momento realizar una importación o exportación?

Los principales vacíos que yo encontré; el tema de las partidas arancelarias hay que ver cual se ajusta hay demasiadas no está muy detallada cuando hubo el tema de la pandemia hubo muchos cambios todo el mundo empezó a importar hubo algunos cambios este el vacío más grande el

otro es encontrar un buen vendedor en China ya que hay bastantes estafas y hay que hacer gastos extras para corroborar la información para ver si son empresas reales o empresas que cumplan. Al principio uno va pataleando hasta encontrar al proveedor si pierde bastante dinero. Me paso en una importación que se me atraso más de 15 días que salga una carga de allá y al rato que llegó acá cambiaron un tema de certificaciones y cuando llego la carga toco pedir allá que me mande otras certificaciones y son 15 días más ósea perdí un mes entero.

¿Cuál es el tiempo que se demora en realizar una importación o exportación?

Desde el momento del pedido una vez que ya concuerda el pedido pues hago el tema del depósito son 48 horas aproximadamente que se tardan ellos en verificar la transferencia dependiendo en vía aérea de 7 a 15 a días y en barco de 30, 35 hasta 45 días

¿Considera usted que la normativa legal vigente para exportaciones como importaciones es clara?

No, cambian a cada rato allí mismo interpretan lo que ellos quieren, lo que quieren de alguna manera es sacarte una cuenta para que salgan tus cosas rápidas entonces hacen bastante lío obviamente se necesita tener un buen agente de aduana para que le ayude en eso y obviamente que esté al tanto de todo para que nos facilite el trabajo porque estar cambiando muchas cosas que cambian ahí como le digo en lo que va del año han cambiado como cuatro veces, entonces es complicado, a veces uno ya está con la carga en medio del mar o en medio de aire y ese rato oiga sabe que ahora están pidiendo esto entonces no juegan claro entonces si es necesario que se emita una normativa legal y que se quede ahí pues más que nada que vaya a favor de uno y que no hagan tanto problema

Nos puede contar en base a su experiencia. ¿Qué tramites considera Usted que son los más complejos al momento de realizar una importación o exportación?

Obviamente el de organizar, eso es tedioso cambian a cada rato los documentos necesarios entonces eso es lo más complicado una vez que si no cambiaron nada a veces sabe llegar la carga en la mañana para la tarde ya no sale, pero y cuando le cambiaron alguna cosa como dije sabe demorar hasta 15 días y siempre hay que estar pidiendo por ahí para que salga más pronto entonces eso es para mí lo más complejo porque una vez que ya se tenga el distribuidor allá porque si no se tiene el distribuidor obviamente creería que lo más difícil a mí al inicio fue conseguir el distribuidor allá bueno no el distribuidor sino las fábricas entonces eso para mí fue lo más difícil porque si caí dos tres veces hasta conseguir con el que trabajo actualmente que me ha resultado bien.

Christian Sigüenza (Canal, 2021n)

Al momento de importar o exportar. ¿Qué vacíos encuentran los emprendedores al momento realizar una importación o exportación?

Buenos días con todos, los primeros vacíos que encontré fue la búsqueda de proveedores, encontrar una buena fabrica y las negociaciones iniciales con los proveedores coordinar el envío de muestras, llenado de los contenedores, todo ese trámite logístico

¿Cuál es el tiempo que se demora en realizar una importación o exportación?

Nosotros nos dedicamos a la importación y el tiempo transcurre desde que yo realizo el anticipo que es un 30% de ahí en China no tienen en stock ellos fabrican de acuerdo a la necesidad del cliente y en 30 días terminan la producción y ahí el trámite de embarcación unos 4 días más y el proceso de envío y llegada del producto al Ecuador son unos 45 días más, es decir el proceso se demora más o menos 2 meses y medio desde que se solicitó el producto hasta tener en las bodegas.

¿Considera usted que la normativa legal vigente para exportaciones como importaciones es clara?

Si, realmente es clara, nuestro producto no paga IVA el arancel en nosotros es el 30%, todas las importaciones que hemos hecho máximo se han demorado 4 días en sacar los productos de la aduana.

Nos puede contar en base a su experiencia. ¿Qué tramites considera Usted que son los más complejos al momento de realizar una importación o exportación?

Los tramites más complejos son la negociación con la fábrica, en algunos casos nos hemos demorado 15 días con negociaciones hasta que le manden muestras y conseguir los mejores precios.

Ing. Byron Zagñay (Canal, 2021ñ)

Al momento de importar o exportar. ¿Qué vacíos encuentran los emprendedores al momento realizar una importación o exportación?

Creo que el problema más fuerte es la falta de conocimiento y experticia para realizar estos trámites de importación, no se trata solo de comprar un producto y embarcarlo, es necesario conocer la normativa

¿Cuál es el tiempo que se demora en realizar una importación o exportación?

Desde que la mercadería esta lista ya en origen se demora unos 30 días y unos 15 días más en nacionalizarse

¿Considera usted que la normativa legal vigente para exportaciones como importaciones es clara?

Es muy general, en aduana por lo general el personal no está totalmente capacitado en ciertos temas y eso es un obstáculo en el proceso

Nos puede contar en base a su experiencia. ¿Qué tramites considera Usted que son los más complejos al momento de realizar una importación o exportación?

La obtención de la licencia es el trámite más complejo, dentro de las importaciones no hay mayor problema salvo que el producto de manera ilegal o con algún problema, otro de los problemas que hemos tenido son con las navieras

Verónica García (Canal, 2021o)

Al momento de importar o exportar. ¿Qué vacíos encuentran los emprendedores al momento realizar una importación o exportación?

Es la falta de información de los requisitos necesarios para realizar de forma oportuna la importación para no generar costos extras como costos de almacenaje.

¿Cuál es el tiempo que se demora en realizar una importación o exportación?

Desde la fecha de pedido depende desde donde se traiga, por ejemplo, materiales para piso son 30 días de producción y 45 días de tránsito

¿Considera usted que la normativa legal vigente para exportaciones como importaciones es clara?

No mucho, las partidas arancelarias son confusas, existe vacíos y confusiones al momento de presentar una ficha arancelaria.

Nos puede contar en base a su experiencia. ¿Qué tramites considera Usted que son los más complejos al momento de realizar una importación o exportación?

Primero es buscar un proveedor, ver alguien confiable y que nos brinde las características adecuadas del producto, y segundo las variaciones que se dan durante el proceso de importaciones.

Diego Donoso (Canal, 2021p)

Al momento de importar o exportar. ¿Qué vacíos encuentran los emprendedores al momento realizar una importación o exportación?

Considero que al momento de importar o exportar existen algunos vacíos que pueden ser legales e incluso normativos, algunos de otros vacíos que identifiqué es la falta de conocimiento e información para abrir nuevos mercados, es necesario que el gobierno pueda ayudar a disminuir estos riesgos

¿Cuál es el tiempo que se demora en realizar una importación o exportación?

Depende del país de destino, por lo general la mayoría de las importaciones vienen desde la China, en donde estamos hablando que se demora unos 40 días esto cuando las fábricas tienen el producto que solicitamos en stock, desde Europa unos 45 días y en EEUU es más rápido.

¿Considera usted que la normativa legal vigente para exportaciones como importaciones es clara?

Existe una gran cantidad de normativas, el problema son las actualizaciones que se van dando en cada una de ellas y la interpretación de las mismas.

Nos puede contar en base a su experiencia. ¿Qué tramites considera Usted que son los más complejos al momento de realizar una importación o exportación?

Los tramites más complejos al menos cuando llegan una carga son los documentos de control que debemos presentar, hay licencias que se debe obtener al momento del embarque, contar con un documento de control cuando la mercadería ya está en el país.

Anexo 7: Focus Group para Validación de la Relación con los Clientes (Canal, 2021k)

Nota. Buscar en la bibliografía como (Canal, 2021q)

Muchas gracias. Ahora voy a validar la relación con los clientes primera pregunta es:

¿Cuán a menudo usa el correo electrónico para comunicarse con sus proveedores o clientes?

Verónica García

El correo ahora es más que nada es muy importante para usarlo todos los días con todos los proveedores y con todos los clientes para hacer las relaciones comerciales como para dejar constancia de todos los procesos que se van haciendo Entonces todos los días todo el tiempo.

Diana Cevallos

Dianita por experiencia propia le digo que el correo electrónico es básico siempre que tengo una extensión de la empresa por ejemplo arroba Diana Guzmán empresa porque definitivamente empresas grandes cuando uno pide una cotización no responden a cuentas de Hotmail de Gmail cuando son cuentas personales es ahorita es básico contar con la cuenta empresarial diría yo es mucho más fácil comunicarse para una cotización o para cualquier solicitud a cualquier proveedor.

Cristina Abad

Diana realmente el correo electrónico creo que es una herramienta básica para la comunicación y formalización sobre todas las negociaciones que uno va a hacer porque como bien decía Diana y Verónica con proveedores clientes y además las redes sociales que ahora tenemos la única forma de dejar algo formal y tener una constancia de algo que nosotros queremos o algo que hemos hecho o negociado es mediante el correo electrónico

Diego Mogrovejo

Pan del día Dianita correo electrónico con proveedores y clientes es la herramienta base partimos de ahí ya cualquier otro método de comunicación a veces viene después ya cuando hay una relación comercial estable, pero para iniciar o para formalizar Y como dicen las señoras presentes también para dejar constancia de todo el proceso de negociación correo electrónico.

Pablo Chalén

Si concuerdo con todos básicamente es muy importante el tema de la comunicación vía correo electrónico sobre todo sirve mucho para formalizar mucho el proceso de negociación y todo el proceso que se va llevando a cabo

Diego Malache

Yo también estoy de acuerdo, pienso que el correo electrónico es el día el día sin embargo las primeras negociaciones que yo realizado he usado es el WeChat, por ejemplo, pero ya para dejar por sentado lo que se acuerden en las conversaciones es el correo electrónico Es una herramienta básica.

Christian Sigüenza

Sí como acaban de decir es muy importante porque es más formal lo que es el correo electrónico Por ejemplo mediante WeChat negociamos con China para cosas más internas, pero ya para dejarlo formalizado y finalizado lo que es una proforma o cotizaciones ya más formales se utiliza a diario el correo electrónico es muy importante y más si es un correo empresarial es el pan de cada día correo electrónico es muy importante en las negociaciones

Javier Ruiz

Si realmente es la base realmente todos los días se utiliza lo que es el correo como la mayoría indica es para que dar una constancia de valores de términos que se quedan con los proveedores y clientes y para mí en el diario, es un instrumento fundamental para lo que es el comercio exterior en todo lo que engloba realizar una compra y todo con los proveedores.

Pedro Villavicencio

Dianita en mi caso no ocupo mucho la verdad, usó WhatsApp WeChat obviamente lo usó cuando tienen que mandarme ya las cotizaciones formales y los temas ya para hacer transferencias si lo uso por ese medio para tener constancia

Diana Guzmán

Muchas gracias. Ahora la siguiente pregunta

¿Considera que una asesoría pueda desarrollarse de manera virtual?**Vero García**

100% Dianita yo pienso que las asesorías se pueden realizar de manera virtual más que nada en tiempo que estamos viviendo puede ser globalizada o sea me refiero a que pueden darnos charlas uno desde aquí puede haber operadores de otro lado, compartir experiencias y se puede también socializar con otras personas que tienen otros productos y proveedores en Sí netamente si se puede hacer virtual se manejaría muy bien

Diana Cevallos

Totalmente Dianita de hecho a raíz de la pandemia todas las actividades se han vuelto virtuales y una asesoría de hecho podría ser virtual, De hecho, no sólo para el mercado de Cuenca usted puede dar asesoría a cualquier persona a nivel del país, inclusive le abre muchísimas más puertas.

Cristina Abad

Completamente de acuerdo si es posible y como Explica las personas anteriores por la pandemia nos hemos obligado a unirnos más y estar más pegados a la tecnología y obviamente en asesoría se la puede dar sin ningún inconveniente.

Diana Guzmán

Perfecto. Por cuestiones de tiempo voy a ir nombrando aleatoriamente para que nos alcance el tiempo y poder Pues de acabar con éxito este Focus Diego Malache

Diego Malache

Si para una asesoría virtual pienso que es hasta mejor en estos momentos yo creo que ya la mayoría de nosotros nos hemos acostumbrados a tener estas reuniones virtuales, pero siempre me gusta las reuniones personales, presenciales, si es una asesoría prefiero compartir pantalla a ir revisando en conjunto por el medio virtual, pero en conjunto.

Anexo 8: Focus Group para Validación de los Canales (Canal, 2021r)

¿Le gustaría recibir información a través de redes sociales sobre temas de importaciones y exportaciones?

Diego Mogrovejo

Eso es algo que es bastante relativo hay mucha gente que usa las redes de manera excesiva por todo lado y simplemente termina cansando y termine ignorando es una de las cosas que trabajamos, también con la gente que maneja la publicidad si se tiene el tino suficiente si se tiene también una asesoría adecuada para el contenido que se quiera compartir a través de redes creo que pueda funcionar bien

Pablo Chalen

Dianita efectivamente ahora el tema de redes sociales juega un papel importante en la forma de comunicación, pero también hay que validar que es lo que queremos comunicar yo creo que un servicio de asesoría o procesos que debe cumplir un emprendedor para generar una importación o exportación creo que las redes sociales no es el Canal adecuado más si es un canal adecuado para ofertar los servicios de asesoría,

Christian Sigüenza

Las redes sociales es el ahora, todos están todo el tiempo en redes sociales entonces bueno depende como dicen los compañeros de acuerdo al tipo de contenido que ponen porque hay muchos cursos de importaciones y exportaciones en internet Entonces uno tiene que analizar bien sobre los temas que uno quiere abordar en las importaciones Qué tipo de cursos hay y qué tipo de cursos nos pueden dar viendo Y revisando eso yo creo que es importante recibir información sobre esos temas en redes sociales.

Javier Ruiz

Sí Bueno ahora sobre las redes sociales, ahora por esta pandemia realmente se ha incrementado, lo que es el tipo de asesoramientos de todo, de cómo importar de la China verificación de producto cómo sacar el costo de un producto, pero bueno realmente sería de revisar bien el tipo de contenido y qué tipo de empresa son las que sí están realmente capacitadas para que nos pueden asesorar en lo que nosotros necesitemos

Pedro Villavicencio

Si ahora creo que es básico que salga por redes sociales, porque personalmente mi oficina la llevo en el teléfono, entonces pasó más tiempo viendo el teléfono que sentado en el escritorio, entonces para mí sí sería fundamental que este en redes sociales, es más, he realizado compras, asistido a cursos que fueron publicados en redes sociales.

Diana Guzmán

Siguiente Pregunta.

¿Qué tan a menudo participa de capacitaciones o ruedas de negocios que tengan que ver con importaciones y exportaciones?

Diego Mogrovejo

Bueno específicamente capacitación en el tema no podría decir que asisto con frecuencia, de hecho, toda la experiencia que salgan estos años ha sido más bien empírica y gracias al servicio que hemos tenido a las asesorías que hemos tenido particularmente, pero decir que es asistir a conferencias o cursos sobre el tema en mi caso no

Christian Sigüenza

Bueno yo al principio sí, yo llevo 5 años en el negocio, sí participaba al principio los dos primeros años participaba cada tres meses y ahí asistía capacitaciones de importaciones y exportaciones ahí aprendí sobre negociaciones, pero últimamente no asistido como 8 meses. Una capacitación al principio era importante para aprender sobre las negociaciones cuáles son las mejores dependiendo del país, los fletes revisar y todo eso, Pero últimamente no he participado porque ya tengo más conocimiento debido a las asesorías más particulares.

Cristina Abad

Es bueno referente a las conferencias, charlas o cursos, yo creo que esto siempre es importante mantener una actualización y de acuerdo al requerimiento y actividad que uno desarrolle creo que es importante irse actualizando y aprendiendo del tema y además en lo que es el comercio exterior siempre tenemos cambios en leyes que es importante que la aprendamos, entonces

considero que es óptimo el tratar de conseguir cursos actualizados en información pero no asisto a todos los cursos, solo voy a los que realmente son indispensables los hago o trato de buscarlos.

Diego Malache

Al igual que la participante anterior pienso que sí son importantes sin embargo creo que ya el día a día y la misma práctica de ejercicios Hay ciertos temas de los que ya tenemos cubiertos Digamos que ya trabajamos en esto, pero si sería bueno encontrar actualizaciones en temas normativos de leyes tributarios etcétera que nos mantengan actualizados y que nos ayude de una manera encuentre alguna ventaja en el ejercicio que hacemos, pero no he participado en un buen tiempo en una capacitación.

Verónica García

Dianita medianamente las he seguido más cuando hay cambios y actualizaciones, pero no tanto como me gustaría y no tanto como al principio más o menos cada 6 meses simplemente para actualizar un poco los conocimientos y cuando hay cambios medio significativos.

Pablo Chalén

Definitivamente de acuerdo con todos siempre necesitamos refrescar o sumar conocimientos y las capacitaciones son los lugares propicios para poder adquirir estos conocimientos personalmente al comienzo de la pandemia habido muchos cursos en línea, muchas charlas entonces participaron de en algunos, pero definitivamente el tema ese de la capacitación tiene que ser continuo

Javier Ruiz

Sí bueno como dicen realmente al principio cuando uno se emprenden un negocio o alguna importación siempre se tiene que Saber del tema por eso al principio la mayoría de personas tienen miedo a realizar una importación, Pero ya cuando se va asesorando poco a poco ya se va teniendo conocimientos sobre las compras los términos del producto entonces realmente ya no son con frecuencia al principio sí se realiza lo que es las capacitaciones si nos sirven bastante.

Pedro Villavicencio

Dianita yo a conferencias No he asistido de la manera que ha llegado este punto es preguntando amigos que han importado mi cuñado empezó a importar hace un par de años Bueno ya unos 10 años ha de ser más que nada más que una conferencia porque visto videos artículos en internet Cómo hacer esto cuando Necesito algo pues puntualmente necesito alguien que me diga lo que debo saber porque básicamente como importar Cómo exportar es algo igual entre comillas pero cambian varias cositas Dependiendo el artículo a importar, justo ahora estoy en una importación de un nuevo producto de otra línea y estoy en la necesidad de averiguar más que nada temas de aranceles para poder hacer cálculos y todo.

Diana Cevallos

Dianita Yo le diría que en la actualidad he asistido a una capacitación y una ronda de negocios que justamente le voy a hacer una en este mes, una ronda de negocios luego una vez al año no más De hecho pienso que empresas como la suya si yo contrato ya los servicios de por sí ya me dan asesoría y como le decía una persona en este Focus Group pues ya la experiencia le va dando para trabajar, se ha capacitado todo el tiempo, entonces yo podría decir que si lo hago lo hago una vez al año.

Diana Guzmán

Bueno Quiero agradecer a todos por su tiempo y su disposición Muchísimas gracias una buena noche.

TODOS

Buenas noches.

Anexo 9: Focus Group para Validación de los Recursos Claves (Canal, 2021s)

¿Cuál cree usted que es el recurso más importante para asesorar a los pequeños emprendedores en los procesos logísticos de exportaciones o importaciones?

Fanny Guzmán

Yo pienso que primero tuviéramos que comenzar con indagarle al cliente qué es lo que requiere O qué es lo que necesita importar cuando él ya tenga una visión indicarle si ya ha conseguido el proveedor, de dónde es y Qué producto, es ahí en donde le tuviéramos que explicar, tuviéramos que hacerle revisar con un agente de aduana para ver cuáles son los pro y los contra de esta mercadería, lo importante es que pueda traer el cliente pueda nacionalizar y a la vez pueda realizar todo el trámite de comercialización y quede satisfecho con su producto y pueda seguir importando que no sólo importe una vez sino muchas veces eso es con lo que tuviéramos que comenzar con los nuevos emprendedores e importadores.

Patricio Auquilla

Sin duda que la idea de emprender es el principio el punto inicial de todo, creería que es el mejor recurso a esa idea hay que pulirle con otras ideas para que vayan formando una cadena se vaya formando un conjunto, los recursos financieros para la inversión, los recursos humanos son muy importantes, existen también los recursos logísticos que es lo que manejamos entre usted y nosotros. La unión con el resto de recursos le va ayudar al emprendedor para que esa idea se vaya plasmando y vaya tomando forma y se vaya haciendo realidad o sea el principal recurso y terminando su pregunta el principal recurso es la idea.

Pedro Flores

Estimada Danielita yo acompaño el criterio de Patricio el principal criterio es la idea, pero la idea con conocimiento y con el asesoramiento correcto porque entrar en esta aventura de las exportaciones no es sencillo nosotros que hemos asesorado por 25 años sabemos que para esto funcione se necesita el conocimiento y para eso están como decía la compañera expositora las personas que saben los agentes de aduana estamos todos los días, en el día a día ayudando a

exportar ayudando al emprendedor a que la idea se haga una realidad no es sencillo y no es fácil requiere un trabajo de largo tiempo pero lo más importante para mí es el conocimiento de la ley. Gracias

Anexo 10: Focus Group para Validación de las Actividades Claves (Canal, 2021t)

¿Cuáles son las actividades en las cuales los pequeños emprendedores deben prestar mayor atención?

Fanny Guzmán

Yo pienso que las actividades claves en las que tiene que prestar más atención es qué producto está renovándose qué producto es el que empieza a salir y que los consumidores empiezan a hablar primero. Segundo cuando él ya tiene una visión de este producto como comenté comunicarse con una consolidadora o personas especializadas en importaciones y exportaciones para que le ayuden a ver ¿qué posibilidades? ¿Qué ventajas trae ese producto? para que él pueda asesorarse y analice si va a o no a comprar

Patricio Auquilla

Yo creería que depende mucho del tipo de giro del emprendimiento si hablamos de comercio la actividad principal tiene que ser un arte saber comprar un bien o un servicio y luego venderlo para obtener una utilidad en el tema concreto de comercio exterior de importaciones o de exportaciones es la actividad principal donde se debe poner mayor énfasis elegir el mercado donde se va a comprar o elegir el mercado en dónde se va a colocar ese bien o ese servicio es un punto vital Por qué es reiteró primordial conocer la cultura del país o Región donde vamos a colocar el bien o el servicio y tenemos que conocer el aspecto sociocultural de ese país o de esa región de esas personas con quienes vamos entablar una internacionalización de negocios para que podamos obtener un beneficio para los dos tanto para el que compra y el que vende depende mucho del giro del emprendimiento si es como el comercio en exportaciones e importaciones reiteró debemos tener énfasis en cuál es el producto y Cuál es el país o región y conocer los aspectos culturales de ellos dónde vamos a ir.

Pedro Flores

Entonces en base a eso para mí desde el punto de vista primero del exportador lo más importante es el cliente conseguir este cliente que es para nosotros los ecuatorianos se ha convertido en un cuello de botella conseguir un cliente, nosotros estamos asesorando a unas tres o cuatro cooperativas en el sector artesanal en el sector de Gualaceo Chordeleg Guapan Azogues y con ellos estamos en una situación que necesitamos más clientes, el producto está aquí nosotros tenemos el producto pero necesitamos del cliente, el cliente en el extranjero para que pueda comprar nuestro producto un producto de buena calidad le estoy hablando de los sombreros de paja toquilla tenemos el sombrero las artesanas están ávidas en exportar pero en el extranjero esta pandemia les ha coartado la venta de los productos el artesano está comiéndose las uñas

como decimos vulgarmente porque no tenemos clientes en el extranjero sin embargo nosotros ahora que empezamos a asesorar hace 3 semanas atrás estamos buscando el apoyo de las entidades públicas y con los ministerios como las embajadas que son ellos los que tiene que aportar para que puedan conseguir clientes en el extranjero, y a estos clientes satisfacer la necesidad que ellos tienen por ejemplo en el caso de los sombreros de paja toquilla. Dando la vuelta en el caso de las importaciones nosotros necesitamos un producto de buena calidad que ingresa a nuestro país, un producto de buena calidad para que éste tenga éxito y la importación perdure en el tiempo no se haga una sola como dijo la compañera si no exista un largo tiempo de importaciones Y eso es muy importante Muchas gracias

¿Cuáles son los riesgos que los pequeños emprendedores presentan al momento de realizar una importación o exportación?

Fanny Guzmán

Yo pienso que los riesgos que corren ellos es cuando buscan un proveedor de un producto y hemos escuchado que cuando no son verificados son a veces hasta se empresas fantasmas que asoman y pueden perder todo su capital les pueden decir si yo sí tengo un precio Muy económico y el rato que el cliente ya cancela todo resulta que no existe que no hay, entonces se recomienda diría yo es preferible hacer una pequeña inversión para que le asesoren para que le busquen y para que le verifiquen si existe esta empresa y puedan traer sin ningún miedo, sin ningún temor y no pierdan sus capitales

Patricio Auquilla

Si concuerdo con lo que dijo la compañera yo acoto también es el miedo a fracasar, nuestro primer intento siempre hay un miedo a no cruzar, al intentar cruzar el río y me voy ahogar. Entonces el miedo a emprender es el miedo a fracasar, la desconfianza de la gente con quienes uno va hacer negocios en el exterior, en la intervención anterior habíamos tocado el tema de la internalización de los productos y Pedro tocaba el tema de productores de paja toquilla sombreros, qué pasaría si nosotros intentamos colocar ese producto en un mercado de Asia con gente que desconocemos y nos van a entre comillas estafar, entonces es el principal miedo lo que dice la compañera también a perder el dinero a perder la inversión lógicamente ese miedo hay que arriesgarnos hay que arriesgarse de fracaso en fracaso también podemos seguir surgiendo y para eso deberían haber instituciones ecuatorianas que nos den el respaldo que den el respaldo al emprendedor para que pierda el miedo a fracasar.

Pedro Flores

Los riesgos que nosotros vemos en el ámbito de comercio exterior como muchas veces comentamos con los alumnos les decimos el riesgo es la falta de conocimiento el riesgo de perder su mercancía tanto de importación como de exportación es por la falta de conocimiento la gente cuando no conoce tiene miedo por lo tanto tenemos que preparar a los emprendedores

prepararlos para cruzar el río como dice Patricio preparar al emprendedor porque no podemos votar al río sin tener conocimiento sin saber nadar entonces el momento que ellos tienen conocimiento el momento en que ellos saben, conocen de la ley conocer un poquito del mercado conocen cuáles son los INCOTERMS yo voy a negociar y eso me va a dar a mí la seguridad de que voy a cobrar mi carga, pero si un emprendedor no tiene el conocimiento va a fracasar.

Anexo 11: Focus Group para Validación de los Aliados Claves (Canal, 2021t)

¿Cuándo se necesita información sobre procesos de comercio exterior, a dónde generalmente acuden los pequeños emprendedores?

Fanny Guzmán

Yo diría que primero los emprendedores van al internet, ahí empiezan a averiguar por las páginas web y como dice la mayoría, cuando ya están averiguando digamos un tipo de consulta de comercio exterior gracias a Dios ahí en situaciones que nos recomiendan usted pudiera averiguar en tal lugar tal página y así poco a poco el comerciante empieza a averiguar cómo dicen las dos personas anteriores es verdad del conocimiento nos ayuda porque sin conocimiento pues realmente estamos muy expuestos a tener muchas decepciones y sobre todo a perder nuestro capital pero tenemos que arriesgarnos como ellos dice y sobre todo la información averiguar preguntar si necesito capacitarme en tal cosas y seguir capacitándome.

Patricio Auquilla

Entiendo que deben buscar fuentes de información, dentro de las fuentes de información hay entidades del estado que fomentan las exportaciones cómo es el Ministerio de Comercio Exterior o micro acuden también a la SENA y a la aduana, también acuden a gente amiga gente que ya han hecho estos procesos, que están en este negocio y finalmente luego de todo ello, se reúnen y tratan de obtener información creo que todos los direccionan a una agencia de aduanas, entonces ahí es donde ya van a tratar de plasmar y concretar la idea que ellos tienen porque una cosa es tener la idea en la mente y otra tener en papel, y entonces pienso que la aduana los mandan directamente a la agencia de los agentes de aduana, Las Agencias de comercio exterior donde ahí empieza hacerse realidad su idea.

Pedro Flores

A dónde acuden los jóvenes emprendedores cuando quieren saber cómo importar y cómo exportar yo diría que primeramente van a la aduana yo estado en la aduana algún tiempo por presentar papeles y la gente pregunta que tengo que hacer y cómo hago entonces, la aduana automáticamente le dirige a un agente de aduana y le dicen vayan a un operador de comercio exterior y le da un listado, en segunda ocasión también va los ministerios llega los ministerios recurre le dice vea Señor yo tengo esta idea aconséjame que debo hacer entonces por ahí va el asunto porque es importante a veces las instituciones públicas como que no tienen mucho el tiempo para atender a un emprendedor mientras tanto un operador de comercio exterior cómo lo

es un agente de aduanas ese es su trabajo de eso viven, de eso vivimos y cuando llegó un emprendedor nos damos un tour les hacemos un tour en lo que es la importación en lo que es la exportación. Tratamos de hacerles que asienten un poquito los pies en la tierra porque muchos llegan soñando mucho entonces le decimos vea esto no es sencillo porque definitivamente no es fácil, pero vuelvo y recurro es el conocimiento el que hace que la gente se atreva a soñar y a dónde recurren como dijeron nuestros compañeros a las agencias de carga, a la aduana a los diferentes ministerios de gobierno.

¿Buscan los emprendedores el servicio o información de servicio tanto en redes sociales o de manera personal?

Fanny Guzmán

Yo pienso que ellos buscan en los dos lugares en la en los de internet para averiguar y también tratan de buscar con personas que ya hayan escuchado antes de referencia que les puedan asesorar ahí es donde yo he notado cuando viene muchas personas saben que me recomendaron x persona me pudiera usted asesorar yo he tenido varios casos de dos o tres clientes que han venido con la consulta de querer importar nuevos productos y nos han recomendado pienso que cuando la gente quiere va internet o consulta con otras personas y así poco a poco se van abriendo camino hasta llegar a nuestras oficinas a los agentes qué hacen las nacionalizaciones

Patricio Auquilla

Bueno a estas alturas todo el mundo tiene redes sociales Twitter Facebook en dónde van directamente a la página web o directamente de internet donde las empresas tienen puestos sus en publicidades basta con digitar una palabra y va a salir un montón de empresas y de personas que tiene actividades en comercio exterior, entonces el tema de las redes sociales está en primer lugar ahora lo que decía la amiga también con personas con experiencia es obvio acudir a personas que han hecho importaciones-exportaciones comercio exterior hacia algún tiempo deben acudir donde ellos y se contactan con ellos también para que les cuenten sus experiencias las buenas para que sigan por ahí y las malas para que no hagan, entonces pienso que las redes sociales y la gente con experiencia es a dónde acuden normalmente o deberían acudir un emprendedor.

Pedro Flores

En estos momentos de pandemia es muy importante y se ha convertido en un aliado estratégico las redes sociales, lo que es del internet por ahí nos conocemos hay mucha gente que ha llegado por medio de las redes sociales a la oficina a conocer, los otros llegan recomendados pero no podemos estar al lado, no podemos dejar a un lado la modernidad todos tenemos que modernizarnos y la modernización significa estar en redes sociales, eso es lo más importante

estar en el Facebook estar en los chats estar en todo lo que significa redes sociales porque en este momento en este instante es muy importante gracias.

Anexo 12: Focus Group para Validación del Prototipo (Canal, 2021u)

Diana Guzmán

Procedo a leer la propuesta de valor: “Asesorar a los pequeños emprendedores ecuatorianos en los procesos logísticos de importación y exportación, con los mejores tiempos en los tramites de tal manera que el pago del servicio sea una vez valorado nuestros resultados.”; ahora voy a proceder a dejar de compartir y voy a compartir un video que representa lo que nos dice nuestra propuesta de valor y procederé a realizar algunas preguntas a ustedes.

-Proyección del video explicativo-

¿Considera Usted que el video explicativo refleja de manera clara y concisa la propuesta de valor?

Fanny Guzmán

El video me mostró cómo se inicia, el cliente el contacto con el cliente me imagino que también se debe haber expuesto las necesidades del cliente y también las consultas que él estará haciendo a la consolidadora, entonces poco a poco seguir aclarado las dudas y los pro y los contras lo que debemos y no debemos hacer lo que hasta cierto punto podemos avanzar y hasta qué punto no podemos avanzar imagino que la confiabilidad que tenemos que se tiene que dar al cliente para proceder, entonces sí diríamos que da entender que esto me da confianza para yo como una consumidora una persona que busca asesoramiento lo hiciera.

Patricio Auquilla

Sí está bien yo le vi bien clara se dio a conocer todos los servicios que ofrecen a nosotros como oyentes podemos captar el mensaje, le veo bien claro no tengo nada que acotar ahí.

Pedro Flores

Sí así es el vídeo está clarito Entonces qué podemos decir le felicito Dianita

¿Es fácil identificar cuáles son las actividades de la Asesoría Integral?

Fanny Guzmán

Sí

Patricio Auquilla

Sí, de hecho, creo que es obvio para nosotros que conocemos de qué se trata dpi del principio entendemos el mensaje que quiere dar, pero alguna persona que no conoce comercio exterior yo pienso que recibiendo y viendo todo el vídeo lo va a entender claramente

Pedro Flores

Sí, ustedes vieron ahí 5 si no me equivoco cinco actividades para dar a conocer sus servicios estuvo claro muy bien.

¿Considera Usted que la distribución de la oficina es la adecuada para Asesorar a los pequeños emprendedores?

Fanny Guzmán

Sí o sea sí tiene que haber, primeramente, tiene que haber una oficina donde el cliente pueda acudir y hacer todas las consultas, entonces si es necesario un lugar cómodo un lugar que a mí me refleje que tiene sus oficinas es lo que buscamos cuando queremos asesorarnos en algo. Sí se pudo observar y dar confiabilidad a la gente.

Patricio Auquilla

Comenzaré por lo que dijo Fanny la confiabilidad la confianza se le ve una forma muy bonita la limpieza está bien Clara la oficina a lo mejor en colocarle donde dice la dirección y todo hay mucha gente que no nos ubicamos le sugiero tal vez ponerle al lado el print de la ubicación para que la gente pueda llegar más fácil el resto pues yo le veo muy bonita la oficina muy clara muy acogedora sobre todo y como decía a Fanny que brinde confianza.

¿Cree Usted que es necesario implementar algo más?

Pedro Flores

Yo en el video implementaría un poco la experiencia de ustedes no cierto la experiencia cuántos años tienen de experiencia yo implementaría la parte de la ubicación que ya dijo Patricio esas cositas tienen mucho que ver cuando se presenta un video y dice con 20 años de experiencia 5 años de experiencia ya la gente sabe y se lleva por eso es muy importante

Diana Guzmán

Bueno Quiero agradecer a todos y a cada uno de ustedes por su disposición y su tiempo muchísimas gracias y una buena tarde.

TODOS

Gracias Dianita, una linda tarde también.

Anexo 13: Listado de Pequeños Emprendedores/as Entrevistados/as

| NOMBRES Y APELLIDOS | EDAD | CORREO ELECTRÓNICO | NOMBRE DE LA EMPRESA | TIEMPO DE FUNCIONAMIENTO |
|---------------------------------|-------------|--|----------------------------------|---------------------------------|
| Christian Adrián Sigüenza Farez | 29 años | christian.siguenza@hotmail.com | IMPROLED | 6 años |
| Cristina Abad Jara | 38 años | crisabadj@hotmail.com | GLOBALS ENTERPRISES | 3 años |
| Pablo Chalén | 38 años | pablochalen@hotmail.com | RACING MOTO | 1 años |
| Verónica García | 39 años | veronicagarcia1782@gmail.com | | 12 años |
| Pedro Villavicencio | 34 años | gato_kyc@msn.com | IMPORVIZU | 1 años |
| Diego Malache | 34 años | diegomalache@gmail.com | ALIMENTOS ECUATORIANOS LOS ANDES | 2 años |
| Diana Carolina Cevallos Briones | 32 años | dianibriones@hotmail.com | SECE CORP | 2 años |