



UNIVERSIDAD DE OTAVALO

CARRERA DE COMERCIO EXTERIOR Y FINANZAS

“PLAN PARA LA CREACIÓN DE UNA OFICINA CONSULTORA DE COMERCIO EXTERIOR Y FINANZAS EN LA CIUDAD DE TABACUNDO”

**TRABAJO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE LICENCIATURA EN
COMERCIO EXTERIOR Y FINANZAS**

MARLON MICHAEL AIZAGA YUMBLA

TUTOR: MSc. LIZANDRO MANUEL PERUGACHI LIMAICO

OTAVALO, FEBRERO 2021

UNIVERSIDAD DE OTAVALO
CARRERA DE COMERCIO EXTERIOR Y FINANZAS
APROBACIÓN DE TRABAJO FINAL DE GRADO

Otavaló, 14 de abril del 2021

Se aprueba el empastado más el Cd correspondiente al trabajo de grado con el tema:

Plan para la creación de una oficina consultora de comercio exterior y finanzas en la ciudad de Tabacundo.

Correspondiente al estudiante:

Nombre: Aizaga Yumbra Marlon Michael

C.I: 1725574469

Para constancia firman los integrantes del tribunal evaluador:

Presidente de Tribunal de Grado

Nombre: Becerra Lois Ángel Francisco, Dr.

C.I: 1758882862



Tutor del trabajo de Grado

Nombre: Lizandro Manuel Perugachi Limaico, Msc.

C.I: 1001867262

Evaluador del trabajo de Grado

Nombre: Andrade Orbe Adrián Manuel, Mba.

C.I: 1002841672

Evaluador del trabajo de Grado

Nombre: Díaz Gispert Lidia Inés, PhD.

C.I: 1756687677

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Yo, Marlon Michael Aizaga Yumbla, portador de la cédula de ciudadanía N° 1725574469 declaro que este trabajo es de mi total autoría, que no ha sido previamente presentado para grado alguno o calificación profesional.

La Universidad de Otavalo puede hacer uso de los derechos correspondientes, según lo establecido por la Ley de Propiedad Intelectual, por su reglamento y por la normativa institucional vigente.

A handwritten signature in black ink on a light-colored, textured background. The signature is cursive and appears to read 'Marlon Michael Aizaga Yumbla'. Below the signature is a horizontal line.

MARLON MICHAEL AIZAGA YUMBLA

C.I. 1725574469

CERTIFICACIÓN DEL TUTOR

Certifico que el proyecto de investigación titulado “Plan para la creación de una oficina consultora de Comercio exterior y finanzas en la ciudad de Tabacundo” bajo mi dirección y supervisión, constituye el trabajo de titulación para aspirar al título de Licenciatura en Comercio Exterior y Finanzas del estudiante Marlon Michael Aizaga Yumbra y el mismo cumple con las condiciones requeridas por el Reglamento de Trabajos de Titulación (Art. 16 y 25).



MSC. LIZANDRO MANUEL PERUGACHI LIMAICO

C.I. 1001867262

DEDICATORIA

Dedico el presente trabajo a mis padres con todo el amor del mundo por todo el apoyo que me han brindado en todo el transcurso de este arduo camino pues ellos supieron guiarme y sembraron en mí el deseo de conocimiento y superación con bases de responsabilidad constante para alcanzar mis metas. En ustedes tengo el espejo en el cual me quiero reflejar pues sus virtudes son infinitas. Gracias por su amor y paciencia que me ayudaron a enfocarme para lograr culminar mi carrera profesional.

¡GRACIAS!

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios que “todo lo hace posible” por ser el inspirador y darme fuerza para continuar en este proceso de obtener uno de los anhelos más deseados. Gracias Dios por cada desafío que has puesto en mi vida, porque sé que contigo se logra todo.

Los más sinceros agradecimientos a mis incondicionales: Mi familia, padre, madre, hermanos y novia que con su amor y esfuerzo me apoyaron y no me abandonaron en este largo proceso; han llenado mi vida de grandes y hermosos momentos.

De manera especial agradezco a mi tutor el Msc. Lizandro Perugachi, quien aportó con sus conocimientos y experiencias que sirvió de apoyo y guía esencial en cada arduo proceso en la elaboración del presente proyecto de investigación, a los docentes de la carrera de comercio exterior y finanzas que me brindaron sus conocimientos y establecieron parte de mi desarrollo profesional.

De todo corazón agradezco a mis amigos personales, al grupo de amigos hechos en el aula que integraron parte de mi desarrollo personal y académico, mismos que apoyaron en cada paso de la vida universitaria y son considerados no solo compañeros sino amigos eternos que indirectamente participaron en la elaboración de esta tesis con su apoyo moral.

Finalmente mi sincero reconocimiento a mi querida Universidad de Otavalo por haberme formado académicamente y proporcionarme las herramientas necesarias para alcanzar las metas y culminar mis estudios como Licenciado en comercio exterior y finanzas.

ÍNDICE GENERAL

DECLARACIÓN DE AUTORÍA	III
CERTIFICACIÓN DEL TUTOR	IV
DEDICATORIA	V
AGRADECIMIENTO	VI
ÍNDICE DE TABLAS	IX
ÍNDICE DE GRÁFICOS	X
RESUMEN	XI
ABSTRACT	XII
INTRODUCCIÓN	13
ANTECEDENTES	13
PROBLEMA	14
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	14
JUSTIFICACIÓN	14
OBJETIVOS Y PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN	15
OBJETIVO GENERAL	15
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	15
PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN	15
IDENTIFICACIÓN DE LAS VARIABLES	16
VARIABLE INDEPENDIENTE	16
VARIABLE DEPENDIENTE	16
MÉTODOS E INSTRUMENTOS DE RECOPIACIÓN DE INFORMACIÓN	16
MÉTODO HISTÓRICO LÓGICO	17
MÉTODO DEDUCTIVO	17
MÉTODO INDUCTIVO	17
MÉTODO ANALÍTICO – SINTÉTICO	17
PRINCIPALES IMPACTOS ESPERADOS	18
APORTES DE LA INVESTIGACIÓN	18
APORTE PRÁCTICO	18
APORTE METODOLÓGICO	18
ESTRUCTURA CAPITULAR	18
CAPÍTULO I	20
1. MARCO TEÓRICO	20
1.1. LA EMPRESA	20
1.1.1. CARACTERÍSTICAS DE LAS EMPRESAS	21
1.1.2. ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS	21
1.1.3. GESTIÓN EMPRESARIAL	23
1.2. EMPRESAS CONSULTORAS	24
1.2.1. IMPORTANCIA DE EMPRESAS DE CONSULTORÍA	26
1.2.2. TIPOS DE EMPRESAS DE CONSULTORÍA	26
1.2.3. CONSULTORÍA	27
1.2.4. CONSULTOR	28
1.2.5. SERVICIO DE CONSULTORÍA	29
1.2.5.1. CARACTERÍSTICAS DE LA CONSULTORÍA	30
1.2.5.2. OBJETIVO DE LA CONSULTORÍA	30
1.2.6. ROL DEL EQUIPO CONSULTOR	31
1.2.7. PROCESO DE CONSULTORÍA	32
1.2.8. FASES DEL PROCESO DE CONSULTORÍA:	32
1.3. ESTUDIO DE MERCADO	33
1.3.1. BENEFICIOS DEL ESTUDIO DE MERCADO	34
1.3.2. PRODUCTO	35
1.3.3. RAZONES POR LAS QUE LOS SERVICIOS DE ASESORÍA SON NECESARIOS	35
1.4. COMERCIO EXTERIOR	36
1.4.1. OPERADORES ECONÓMICOS	37
1.4.2. COMERCIO INTERNACIONAL Y LAS NUEVAS TECNOLOGÍAS	38
1.4.2.1. IMPORTACIONES	39
1.4.2.2. EXPORTACIONES	39
1.4.3. EL COMERCIO Y DESARROLLO ECONÓMICO	39
1.5. ESTUDIO ECONÓMICO-FINANCIERO	40
1.5.1.1. VALOR ACTUAL NETO: VAN	41
1.5.1.2. TASA INTERNA DE RETORNO: TIR	41
1.5.1.3. COSTO BENEFICIO	42

1.5.1.4.PERIODO DE RECUPERACIÓN.....	42
1.6. CONCLUSIONES PARCIALES DEL CAPÍTULO I	44
CAPÍTULO II.....	45
2. MARCO METODOLÓGICO.....	45
2.1. DESCRIPCIÓN DE LA METODOLOGÍA EMPLEADA.....	45
2.2. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	45
2.3. TIPOS DE INVESTIGACIÓN.....	45
2.4. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	46
2.4.1.ENCUESTAS	46
2.4.2.ENTREVISTAS	46
2.5. PROCEDIMIENTOS PARA LA RECOLECCIÓN DE DATOS.....	46
2.5.1.POBLACIÓN Y MUESTRA	47
2.5.2.LA MUESTRA	47
2.6. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA ENCUESTA Y LA ENTREVISTA	48
2.6.1.ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA ENCUESTA	48
2.6.2.ANÁLISIS GENERAL DE LA ENCUESTA (MIPYMES).....	61
2.7. RESULTADOS DE LA ENTREVISTA	61
2.7.1.ANÁLISIS DE LA ENTREVISTA	62
2.7.2.ANÁLISIS GENERAL DE LA ENTREVISTA.....	62
2.8. MATRIZ FODA	63
2.8.1.CRUCE ESTRATÉGICO DEL FODA.....	63
2.8.2.ANÁLISIS GENERAL DEL CRUCE DEL FODA.....	65
2.9. ANÁLISIS DE LA DEMANDA	65
2.10. ANÁLISIS DEL MERCADO META.....	66
2.11. METODOLOGÍA A EMPLEAR PARA LA ELABORACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO DE LA OFICINA CONSULTORA DE COMERCIO EXTERIOR Y FINANZAS	66
2.12. METODOLOGÍA PARA REALIZAR EL PLAN DE NEGOCIO, ESTUDIO TÉCNICO, LEGAL, DE MERCADO Y FINANCIERO PARA LA CONSULTORA DE COMERCIO EXTERIOR Y FINANZAS	68
2.13. CONCLUSIONES PARCIALES DEL CAPÍTULO II	70
CAPÍTULO III.....	71
3. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS	71
3.1. ANÁLISIS, INTERPRETACIÓN Y PROYECCIÓN DE RESULTADOS	71
3.2. COMPONENTES DEL PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL	71
3.2.1. SITUACIÓN ACTUAL.....	71
3.2.2. IMAGEN CORPORATIVA.....	71
3.2.2.1. NOMBRE DE LA OFICINA CONSULTORA	71
3.2.2.2. ESLOGAN	72
3.2.2.3. LOGO	72
3.2.2.4. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	72
3.3. PROYECCIÓN ESTRATÉGICA.....	73
3.3.1. MISIÓN.....	73
3.3.2. VISIÓN	73
3.3.3. FILOSOFÍA.....	73
3.3.4. VALORES CORPORATIVOS	74
3.4. ÁREAS DE RESULTADOS CLAVE.....	77
3.4.1. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	77
3.4.2. ESTRATEGIAS Y PLANES DE ACCIÓN	81
3.4.3. PLANES DE ACCIÓN	82
3.4.4. MATRIZ ESTRATÉGICA.....	87
3.6. PLAN DE NEGOCIO DE LA OFICINA.....	96
3.6.1. DESCRIPCIÓN DEL ÁREA DE NEGOCIO	96
3.6.2. SERVICIOS QUE BRINDA LA OFICINA	96
3.6.2.1. ASESORAMIENTO	96
3.6.2.2. TEMAS A SER BRINDADOS EN LA ASESORÍA.....	96
3.7. ESTUDIO DE FACTIBILIDAD	99
3.7.1. ESTUDIO DE MERCADO	99
3.7.2. SEGMENTACIÓN DEL MERCADO.....	99
3.7.3. DEMANDA.....	99
3.8. ESTUDIO TÉCNICO	100
3.8.1.LOCALIZACIÓN	100
3.8.1.2.PLANO MICRO LOCALIZACIÓN.....	100
3.8.1.3. UBICACIÓN Y DISTRIBUCIÓN FÍSICA	101
3.9. ESTUDIO LEGAL	101
3.9.1.PROCESO PARA LEGALIZAR Y CONSTITUIR UNA MICROEMPRESA.....	102
3.8. ESTUDIO FINANCIERO.....	103

3.8.1.INVERSIÓN INICIAL PARA EL PROYECTO	104
3.8.2.INVERSIONES EN EQUIPO DE COMPUTACIÓN	104
3.8.3.EQUIPO DE OFICINA.....	105
3.8.4.MUEBLES DE OFICINA.....	105
3.8.5.ACTIVO DIFERIDO	105
3.8.6.COSTOS Y GASTOS.....	106
3.10.6.1. COSTOS DIRECTOS.....	106
3.8.6.2.GASTOS ADMINISTRATIVOS	107
3.8.6.3.GASTO DE VENTAS	109
3.8.6.4.GASTO SERVICIOS BÁSICOS	109
3.8.6.5.MANTENIMIENTO	110
3.8.6.6.COSTOS INDIRECTOS (C.I).....	110
3.8.7.DETERMINACIÓN DE LOS COSTOS.....	110
3.9. FINANCIAMIENTO DEL PROYECTO.....	111
3.10. INGRESOS.....	112
3.11. PUNTO DE EQUILIBRIO.....	113
3.12. ESTADO DE RESULTADOS Y FLUJO DE CAJA	114
3.12.1.FLUJO DE CAJA.....	114
3.15. BALANCE GENERAL INICIAL.....	115
3.13. EVALUACIÓN ECONÓMICA	116
3.13.1.COSTO DE CAPITAL (TMAR).....	116
3.13.2.TASA INTERNA DE RETORNO Y VALOR ACTUAL NETO	116
3.13.3.ANÁLISIS DEL ESTUDIO TÉCNICO Y FINANCIERO	117
3.14. CONCLUSIONES PARCIALES DEL CAPÍTULO III	118
CONCLUSIONES GENERALES.....	119
RECOMENDACIONES	120
BIBLIOGRAFÍA.....	121

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA 1. MATRIZ DE RELACIÓN DIAGNÓSTICA.	16
TABLA 2. CONOCIMIENTO DEL CONCEPTO CONSULTORÍA EMPRESARIAL.	49
TABLA 3. DISPOSICIÓN A CONTRATAR LOS SERVICIOS DE LA CONSULTORA	50
TABLA 4. TIPO DE CONSULTORÍAS A CONTRATAR.	50
TABLA 5. PREFERENCIA AL CONTRATAR EL SERVICIO DE ASESORÍA.	52
TABLA 6. TIEMPO A INVERTIR POR EL SERVICIO DE ASESORÍA EN HORAS.	53
TABLA 7. TIEMPO A INVERTIR POR EL SERVICIO DE ASESORÍA EN MESES.	53
TABLA 8. DIFICULTAD DE MAYOR RELEVANCIA DENTRO DE LA ACTIVIDAD COMERCIAL Y FINANCIERA.	55
TABLA 9. ENTREGA A TIEMPO DE LOS ESTADOS FINANCIEROS EN LOS ORGANISMOS DE CONTROL.	56
TABLA 10. AFECTACIÓN POR LA COMPETITIVIDAD DE EMPRESAS.....	57
TABLA 11. PRECIO QUE SE DEBERÍA ESTABLECER POR EL SERVICIO PARA MICROEMPRESAS.....	58
TABLA 12. PRECIO DEL SERVICIO PARA PEQUEÑAS EMPRESAS.	59
TABLA 13. PRECIO DEL SERVICIO PARA EMPRESAS MEDIANAS.	59
TABLA 14. MATRIZ FODA.....	63
TABLA 15. CRUCE ESTRATÉGICO DEL FODA.	64
TABLA 16. GRADOS DE CONSECUCCIÓN DEL OBJETIVO 1.	79
TABLA 17. GRADOS DE CONSECUCCIÓN DEL OBJETIVO 2.	80
TABLA 18. GRADOS DE CONSECUCCIÓN DEL OBJETIVO 3.	81
TABLA 19. PLAN DE ACCIÓN 1.....	82
TABLA 20. PLAN DE ACCIÓN 2.....	84
TABLA 21. PLAN DE ACCIÓN 3.....	86
TABLA 22. MATRIZ ESTRATÉGICA.	87
TABLA 23. INCOTERMS 2020 UTILIZADOS EN EL TRANSPORTE TERRESTRE.	98
TABLA 24. INCOTERMS 2020 UTILIZADOS EN EL TRANSPORTE MARÍTIMO.....	99
TABLA 25. VALORES PRESUPUESTADOS PARA LA INVERSIÓN INICIAL.	104
TABLA 26. VALORES INVERTIDOS PARA EQUIPO TECNOLÓGICO.	104
TABLA 27. INVERSIÓN PRESUPUESTADA EN EQUIPO DE OFICINA.....	105
TABLA 28. INVERSIÓN PRESUPUESTADA PARA LOS MUEBLES DE OFICINA.	105
TABLA 29. INVERSIÓN PRESUPUESTADA EN ACTIVO DIFERIDO.....	106
TABLA 30. COSTOS INDIRECTOS.....	107
TABLA 31. GASTOS ADMINISTRATIVOS.....	107

TABLA 32. COSTO ADMINISTRATIVO.....	108
TABLA 33. GASTOS DE OFICINA.....	108
TABLA 34. GASTOS DE PUBLICIDAD.	109
TABLA 35. ENERGÍA ELÉCTRICA.....	109
TABLA 36. AGUA POTABLE.	109
TABLA 37. CONSUMO TELEFÓNICO.	109
TABLA 38. PRESUPUESTO DE LOS C.I.	110
TABLA 39. RESUMEN DE LOS COSTOS Y GASTOS PARA LA CREACIÓN DE LA CONSULTORA.....	111
TABLA 40. INGRESO DEL PROYECTO.	112
TABLA 41. COSTOS FIJOS Y VARIABLES TOTALES Y COSTOS UNITARIOS.	113
TABLA 42. ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO.....	114
TABLA 43. FLUJO DE CAJA PROYECTADO PARA 5 AÑOS.	114
TABLA 44. BALANCE GENERAL INICIAL DE OPERACIONES DE LA CONSULTORA.	115
TABLA 45. CÁLCULO DE LA TMAR POR EL MÉTODO DE PROMEDIO PONDERADO.	116
TABLA 46. CÁLCULO DEL VAN Y TIR.	116

ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO 1. CONOCIMIENTO DE CONSULTORÍA EMPRESARIAL.	49
GRÁFICO 2. DISPOSICIÓN A CONTRATAR SERVICIOS DE LA CONSULTORA.....	50
GRÁFICO 3. CONSULTORÍAS PRIVADAS/ESTATALES.....	51
GRÁFICO 4. QUÉ BUSCA EL CLIENTE AL CONTRATAR EL SERVICIO DE ASESORÍA.....	52
GRÁFICO 5. TIEMPO A INVERTIR POR EL SERVICIO DE ASESORAMIENTO EN HORAS. 53	53
GRÁFICO 6. TIEMPO A INVERTIR POR EL SERVICIO DE ASESORAMIENTO EN MESES. 54	54
GRÁFICO 7. DIFICULTAD DENTRO DE LA ACTIVIDAD COMERCIAL Y FINANCIERA.....	55
GRÁFICO 8. PRESENTACIÓN DE LOS ESTADOS FINANCIEROS A TIEMPO.....	56
GRÁFICO 9. AFECTACIÓN POR LA FALTA DE ASESORÍA COMERCIAL Y FINANCIERA... 57	57
GRÁFICO 10. PRECIO DEL SERVICIO PARA MICROEMPRESAS.....	58
GRÁFICO 11. PRECIO DEL SERVICIO PEQUEÑAS EMPRESAS.	59
GRÁFICO 12. PRECIO DEL SERVICIO PARA EMPRESAS MEDIANAS.....	60
GRÁFICO 13. ESQUEMA DEL PROCESO DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA.	67
GRÁFICO 14. LOGO DE LA CONSULTORA.	72
GRÁFICO 15. ORGANIGRAMA DE LA OFICINA CONSULTORA.	72
GRÁFICO 16. UBICACIÓN DEL CANTÓN PEDRO MONCAYO – TABACUNDO.	100
GRÁFICO 17. MICRO-LOCALIZACIÓN DE LA OFICINA CONSULTORA.....	100
GRÁFICO 18. DISEÑO ARQUITECTÓNICO DE LA OFICINA CONSULTORA.....	101

RESUMEN

El presente trabajo de titulación consiste en una propuesta para la creación de una oficina consultora de comercio exterior y finanzas en la ciudad de Tabacundo. Muchas empresas se han desarrollado en los últimos años, y en la ciudad de Tabacundo el desarrollo empresarial no ha sido la excepción, se han incrementado sobre todo un gran número de microempresas y de PYMES, que buscan solventar las necesidades de la colectividad y brindar mayores oportunidades de empleo para la comunidad. Los servicios de asesoría buscan brindar un apoyo a las empresas tabacundeñas para que tengan un respaldo en la toma de decisiones de comercio exterior y financieras y, para analizar su funcionamiento y poder optar por estrategias que a largo plazo permitirán alcanzar un posicionamiento y reconocimiento en el entorno actual competitivo. Con el presente proyecto se busca identificar la factibilidad que a través de un análisis del mercado, un estudio técnico y financiero ha permitido demostrar que se puede considerar la idea de negocio para su aplicación; la misma que brindará oportunidades económicas y de estabilidad laboral no solo para sus propietarios sino también para profesionales del entorno que serán un soporte para cumplir con los objetivos propuestos.

ABSTRACT

The present degree work consists of a proposal for the creation of a foreign trade and finance consulting office in the city of Tabacundo. Many companies have developed in recent years, and in the city of Tabacundo business development has not been the exception, a large number of micro-enterprises and SMEs have increased above all, seeking to meet the needs of the community and provide greater employment opportunities for the community. The advisory services seek to provide support to tobacco companies so that they have support in making foreign trade and financial decisions and, to analyze their operation and be able to choose strategies that in the long term will allow them to achieve a positioning and recognition in the current competitive environment.

This project seeks to identify the feasibility that, through a market analysis, a technical and financial study, has shown that the business idea can be considered for its application; the same that will provide economic opportunities and job stability not only for its owners but also for professionals in the environment who will be a support to meet the proposed objectives.

INTRODUCCIÓN

Antecedentes

La globalización es un proceso económico en que las empresas y mercados tienden a extenderse alcanzando una dimensión mundial. La creciente integración de los mercados mundiales, significa una serie de oportunidades para la comercialización de productos o servicios, pero a su vez el aumento de la competencia de escala nacional e internacional. Las pequeñas y medianas empresas (pymes), representan un elemento fundamental en el desarrollo económico de un país. A pesar de la importante intervención de las pymes en la actividad económica, la mayoría de ellas no participa activamente en el comercio internacional y las inversiones (Orlandi, 2016).

Actualmente las relaciones y negocios comerciales e internacionales se dan cada vez con más continuidad, de conducta elevada donde los países se relacionan económicamente con el exterior, sus economías se interrelacionan con el resto del mundo mediante el intercambio de bienes, servicios y de capitales. Mencionada comercialización provoca una interdependencia en las actividades comerciales de productos, con el respectivo incremento de las exportaciones e importaciones.

Según cálculos de la Organización Mundial de Comercio (OMC), las exportaciones directas de más de 25.000 pymes de países en progreso, representan solo el 7,6% de las ventas totales del sector manufacturero y alrededor de un 45% del PIB (OMC, 2019).

La importancia que tiene el comercio exterior conjuntamente con las finanzas en distintos negocios, ha alcanzado a nivel mundial un profundo significado, a tal punto que los países cuentan con este elemento para mejorar su economía a través de las personas que se dedican a dicha función. Debido a la necesidad de asesoramiento a las empresas para incrementar las exportaciones, ampliar los negocios a nivel cantonal, provincial e internacional, el crecimiento y variación del mercado de las pymes, se realiza esta investigación.

Problema

Planteamiento del problema

En la actualidad las Pymes representan la mayor fuerza económica del país. La globalización y los rápidos cambios en la tecnología imponen enormes retos a las empresas para crecer, afrontar con éxito nuevos desafíos y asegurar su permanencia en los mercados. (Carvajal, 2017, pág.89). Las Pymes, buscan ser productivas y su efectividad, competitividad han permitido mantener su consistencia para sobrevivir en el futuro.

En la Provincia de Pichincha, Cantón Pedro Moncayo - Ciudad de Tabacundo, se ha fomentado un desarrollo comercial, lo que constituye un factor fundamental para el desarrollo local; y existir un espacio donde los comerciantes y personas realizan actividades de comercio, surge la necesidad de profesionales que oferten servicios de asesoramiento en el ámbito financiero y de comercio exterior. A más de ello las empresas del sector necesitan capacitación para desarrollar ciertas actividades que les permitirá progresar de manera eficiente y optimizar los recursos.

Justificación

En la ciudad de Tabacundo - Cantón Pedro Moncayo de la provincia de Pichincha, se ha fomentado un desarrollo comercial, lo que constituye un factor fundamental para el desarrollo local.

Se hace necesario que exista un espacio donde los comerciantes y personas que se sientan atraídos por el comercio puedan ir a realizar sus consultas con profesionales capacitados que les faciliten la información que requieren.

Los comerciantes y en particular las pequeñas y medianas empresas señalan que el conocimiento en el tema comercio exterior sería de gran importancia para el desarrollo local ya que ellos se califican como personas emprendedoras que no dominan su conocimiento.

Una oficina consultora de comercio exterior y finanzas que ofrezca este tipo de servicio contribuirá al incremento de las exportaciones e importaciones y las

negociaciones internacionales de las pequeñas y medianas empresas, posibilitando con ello desarrollo local y por ende el nacional.

Dinero (2016) refiere que las organizaciones requieren de consultoría porque logran ser una empresa competitiva, ser líder pues se sabe que cada empresa busca crecer dentro del mercado. Es complicado dirigir un negocio, algunas resuelven esto gracias a la asesoría de la consultoría estratégica. Otra razón, para necesitar las asesorías es para comprender los retos del mercado y circunstancias macroeconómicas, la indagación de socios estratégicos y aperturas de nuevas oficinas, entre otras. Un consultor en Comercio exterior y finanzas contribuye a posicionar de meta estratégica en el mercado empresarial a cualquier organización.

OBJETIVOS Y PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN

Objetivo General

Diseñar un plan para la creación de una oficina consultora en comercio exterior y finanzas en la ciudad de Tabacundo.

Objetivos Específicos

- Analizar los antecedentes y tendencias teóricas de las oficinas consultoras de comercio exterior.
- Realizar un diagnóstico situacional que muestre la necesidad y factibilidad en el sector de la creación de la oficina consultora.
- Diseñar el plan para la creación de una oficina consultora de comercio exterior y finanzas en la ciudad de Tabacundo.

Pregunta de Investigación

¿Cómo diseñar un plan para la creación de una oficina consultora en comercio exterior y finanzas en la ciudad de Tabacundo?

IDENTIFICACIÓN DE LAS VARIABLES

Variable Independiente

- Plan para la creación de una oficina consultora.

Variable Dependiente

- Creación de una oficina consultora en comercio exterior y finanzas en la ciudad de Tabacundo.

Tabla 1. Matriz de Relación Diagnóstica.

VARIABLES	INDICADORES	TÉCNICAS	PÚBLICO META	FUENTES DE INFORMACIÓN
Plan	<ul style="list-style-type: none"> Financiamiento Constitution Infraestructura Recurso Humano Organization Micro empresarial 	<ul style="list-style-type: none"> Entrevista Encuestas 	<ul style="list-style-type: none"> Empresas Comerciales Empresas Industriales Empresas de servicios Empresas importadoras y exportadoras 	Primaria
Creación de una oficina consultora en comercio exterior y finanzas en la ciudad de Tabacundo.	<ul style="list-style-type: none"> Ubicación Área física Equipamiento. 			Secundaria

Elaborado por: Michael Aizaga.

MÉTODOS E INSTRUMENTOS DE RECOPIACIÓN DE INFORMACIÓN

Para la recolección de datos primarios en una investigación científica se procede básicamente por observación, por encuestas o entrevistas a los sujetos de estudio y por experimentación. (Torres M. P., 2019)

Método histórico lógico

El método histórico lógico se empleó en el análisis referenciado en antecedentes de los servicios que brindan las empresas de comercio exterior a nivel global. A partir de ello se pretende rescatar servicios que han venido siendo trascendentales en el mundo del comercio exterior.

Método deductivo

El método deductivo permite deducir los servicios que se ofertarán por la consultora que se pretende crear. Dado que los servicios más relevantes de empresas multinacionales dedicadas al comercio exterior son:

Estudios de mercado, consultoría de exportación e internacionalización de empresas, identificación de proveedores, trámites aduaneros, contratación de transporte y seguro, términos de negociación entre otras. Por lo que se pretende aplicar algunos de estos servicios en la ciudad de Tabacundo.

Método inductivo

El método inductivo se basa en la recopilación de datos de casos prácticos mediante la observación directa del entorno, por tal motivo se utiliza este método para la recopilación y el análisis de la información acerca de los servicios que actualmente brindan empresas logísticas en la ciudad de Tabacundo y establecer la situación actual de dichas entidades. Partiendo de ello se pretende ampliar y mejorar la oferta de servicios de comercio exterior y finanzas aplicando en la consultoría nuevas tendencias que requiere el mercado nacional e internacional.

Método analítico – sintético

Con respecto al método analítico permite profundizar en el tema de estudio, a través de un análisis de todos los servicios que brindan las agencias de carga en la ciudad de Tabacundo. Partiendo de ello se usa el método sintético con el fin de construir un plan estratégico para la creación de una oficina innovadora que brinde servicios diferentes relacionados con el comercio exterior y las finanzas.

PRINCIPALES IMPACTOS ESPERADOS

A través del plan, se espera establecer el posicionamiento de la oficina consultora con los servicios de asesoramientos en temas de comercio exterior y finanzas para las empresas interesadas en exportar un producto en el mercado internacional, con el fin de expandir y acceder a nuevos mercados.

En forma resumida, los principales beneficios que se esperan alcanzar en la ejecución del plan son los siguientes:

1. Creación de la oficina consultora.
2. El posicionamiento de la oficina consultora.
3. Las Mipymes de la ciudad de Tabacundo, tendrán oportunidades para expandir sus actividades comerciales y perfeccionar su oferta para la comercialización de sus productos.

APORTES DE LA INVESTIGACIÓN

Aporte práctico

El principal aporte de la investigación es el plan para la creación de una oficina consultora de comercio exterior y finanzas para las mipymes en Tabacundo, incrementar las exportaciones e importaciones, aumentar las ventas, comercialización competitividad, así como el crecimiento del mercado.

Aporte metodológico

Brinda un aporte metodológico ya que se emplean: métodos, técnicas e instrumentos necesarios para la presente investigación, que podrán ser utilizadas como base para otras investigaciones.

ESTRUCTURA CAPITULAR

El presente trabajo de investigación se estructura de la manera siguiente: consta de una introducción, tres capítulos, conclusiones y recomendaciones.

Capítulo I

Contiene el marco teórico necesario para poder crear un panorama general del tema estudiado, contempla los antecedentes históricos y las tendencias de los planes para la creación de consultoras.

Capítulo II

Aborda el desarrollo metodológico de la investigación expresando la metodología, técnicas e instrumentos a utilizar en la investigación.

Capítulo III

Muestra los resultados obtenidos de la presente investigación, el plan para la creación de la oficina, el estudio de factibilidad, técnico, legal, financiero para la validación de los mismos.

CAPÍTULO I

1. MARCO TEÓRICO

1.1. La Empresa

En este apartado es importante definir el concepto de empresa y sus objetivos, los cuales se pueden sintetizar de la siguiente forma:

Una empresa es una unidad jurídica económica-social, conformada por personas, aspiraciones, bienes materiales y capacidades técnicas, que tiene el objetivo de obtener utilidades a través de su participación en el mercado de bienes y servicios. Para esto, hace uso de los factores productivos (trabajo, tierra y capital) (Griffin, 2014, pág. 4).

La empresa es una organización social y económica legalmente constituida, a diferencia de un negocio cualquiera; que realiza un conjunto de actividades y utiliza una gran variedad de recursos (financieros, materiales, tecnológicos y humanos) para lograr determinados objetivos, como la satisfacción de una necesidad o desde su mercado meta con la finalidad de obtener una ganancia con el compromiso de las personas que lo conforman.

La empresa es una organización, de duración más o menos larga, cuyo objetivo es la consecución de un beneficio a través de la satisfacción de una necesidad de mercado. La satisfacción de las necesidades que plantea el mercado se concreta en el ofrecimiento de productos (empresa agrícola o sector primario, industrial o sector secundario, servicios o sector terciario), con la contraprestación de un precio.

Las empresas, bajo la dirección y responsabilidad del empresario, generarán un conjunto de bienes y servicios con la finalidad de satisfacer las necesidades del mercado mediante la contraprestación del precio.

1.1.1. Características de las empresas

Desde una perspectiva económica, la empresa se caracteriza como una entidad autónoma de producción de bienes o servicios, en la que se integran de forma coordinada diversos medios productivos (trabajo humano y elementos materiales e inmateriales), bajo la dirección del empresario.

Desde un punto de vista jurídico, el concepto de empresa no está claramente establecido, debiéndose llegar al mismo, de forma indirecta, a través de la noción de empresario. El empresario es la persona física o jurídica que, de forma habitual y no ocasional, ejercita en nombre propio una actividad productiva dirigida al mercado, es decir, aquél que realiza una actividad empresarial.

Desde el punto de vista jurídico mercantil, puede definirse a la empresa como una unidad patrimonial autónoma y compleja, en la que se integra un conjunto organizado de bienes, derechos y obligaciones, bajo la titularidad y dirección del empresario. La finalidad inmediata de la empresa es producir bienes y servicios para el mercado y su finalidad mediata, suponiendo que se trate de empresas mercantiles, obtener alguna clase de utilidad o lucro para sus propietarios.

Elementos que conforman una empresa

La empresa, para cumplir sus objetivos y desarrollar el conjunto de sus actividades, ha de disponer de unos medios o factores, que podemos reunir en dos grandes grupos:

Personas o factores activos.- Representan el concepto clásico de la fuerza de trabajo o el moderno de capital humano o de grupo humano.

Bienes económicos o factores pasivos.- Representan los recursos económicos clásicos (tierra y capital), sujetos a la característica de la escasez o de su disposición limitada.

1.1.2. Administración de empresas

La administración es el proceso de planificar, organizar, dirigir y controlar el uso de los recursos y las actividades de trabajo con el propósito de lograr los objetivos o metas de una organización de manera eficiente y eficaz.

Esta definición se divide en cinco partes fundamentales:

1. El proceso de planear, organizar, dirigir y controlar: Es decir, realizar un conjunto de actividades o funciones de forma secuencial, que incluye:

a) Planificación: Consiste básicamente en elegir y fijar las misiones y objetivos de la organización. Después, determinar las políticas, proyectos, programas, procedimientos, métodos, presupuestos, normas y estrategias necesarias para alcanzarlos, incluyendo además la toma de decisiones al tener que escoger entre diversos cursos de acción futuros. En pocas palabras, es decidir con anticipación lo que se quiere lograr en el futuro y el cómo se lo va a lograr.

b) Organización: Consiste en determinar qué tareas hay que hacer, quién las hace, cómo se agrupan, quién rinde cuentas a quién y dónde se toman las decisiones.

c) Dirección: Es el hecho de influir en los individuos para que contribuyan a favor del cumplimiento de las metas organizacionales y grupales; por lo tanto, tiene que ver fundamentalmente con el aspecto interpersonal de la administración.

d) Control: Consiste en medir y corregir el desempeño individual y organizacional para garantizar que los hechos se apeguen a los planes. Implica la medición del desempeño con base en metas y planes, la detección de desviaciones respecto de las normas y la contribución a la corrección de éstas.

2. Uso de recursos: Se refiere a la utilización de los distintos tipos de recursos que dispone la organización: humanos, financieros, materiales y de información.

3. Actividades de trabajo: Son el conjunto de operaciones o tareas que se realizan en la organización y que al igual que los recursos, son indispensables para el logro de los objetivos establecidos.

4. Logro de objetivos o metas de la organización: Todo el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar la utilización de recursos y la realización de

actividades, no son realizados al azar, sino con el propósito de lograr los objetivos o metas de la organización.

5. Eficiencia y eficacia: En esencia, la eficacia es el cumplimiento de objetivos y la eficiencia es el logro de objetivos con el empleo de la mínima cantidad de recursos. (Thompson, 2020).

1.1.3. Gestión empresarial

La gestión en la actualidad se ha convertido en uno de los instrumentos más eficaces de la gestión competitiva de una empresa, esto permitirá un trabajo conjuntamente entre los empresarios y los proveedores, y así ambas partes podrán satisfacer alguna necesidad existe.

Martínez (2014) afirma que:

La gestión constituye un proceso de suma importancia para la competitividad y productividad de las empresas. La logística y las cadenas de suministro deben soportar la sostenibilidad y las ventajas competitivas integrales bajo modelos de colaboración en todos los niveles de la organización. En este sentido, se centra la importancia de seleccionar una adecuada metodología de gestión de proveedores. (p. 2)

A las personas que llevan a cabo esta tarea se les llama verificadores o inspectores. El buen verificador debe ser competente e imparcial. El ser competente no necesita demostración, ya que tiene un don para juzgar acerca de la calidad de un objeto, del valor de un procedimiento de fabricación, de la claridad de los escritos, etc. Para ser imparcial debe contarse con una conciencia recta, además debe existir una completa independencia del interventor respecto al intervenido. El control es sospechoso cuando el interventor depende en un grado cualquiera del intervenido.

Según, Management (2018) considera que la consultoría es herramienta esencial en la Gestión Empresarial. Detalla que la Consultoría es una herramienta estratégica cuyo objetivo es proporcionar asesoría e implementar

soluciones enfocadas en aumentar la productividad y competitividad de las empresas aprovechando al máximo los recursos existentes. A pesar de que aún existen muchas empresas que subestiman su importancia, el papel del consultor ha tomado mayor relevancia a pesar de que suele ser considerado como un gasto innecesario, lo cierto es que ayuda a impulsar el desempeño de diversas áreas, por lo que debe ser visto más como una inversión a corto plazo para la empresa, con el fin de llevar un mejor control sobre la operación, así como de la capacidad de gestión.

La consultoría es útil porque coopera a aumentar la producción y capacidad en el mundo de los negocios empresariales. Además, es considerada una técnica importante.

La idea del presente plan es crear, en la ciudad de Tabacundo, una empresa de responsabilidad limitada, para que asesore a quienes manejan pequeñas, medianas y grandes empresas. La necesidad crea la oportunidad de negocio, dentro de un cantón en donde no existen propuestas de similares características. Los objetivos estratégicos a desarrollarse llevarán al crecimiento de la consultora, que expandirá su cartera de clientes y servicios a otras provincias, lo que conlleva a un aumento de clientes potenciales a nivel nacional (Mancero, 2016).

El estudio de mercado a menudo difunde consultoría, genera ideas o resuelve problemas. La buena investigación a menudo incluye todos estos elementos.

1.2. Empresas consultoras

Se ha conceptualizado la consultoría como cualquier manera o forma de ayuda en el proceso, estructura o contenido de una o más tareas, donde el consultor no es directamente el responsable de la realización de la misma, sino que colabora con quien o quienes lo son. Es decir que los consultores brindan soporte externo para la resolución de diferentes situaciones (Vizarreta, 2015).

También se refiere a la consultoría como la actividad profesional independiente de prestar servicios profesionales de asesoramiento en administración a

empresas y entidades sin fines de lucro, el cual implica la toma de decisiones habiendo observado pertinentemente con la finalidad de ayudar a las organizaciones o personas. Se ejerce cierta influencia sobre un individuo, grupo u organización, pero no se realiza directamente un cambio o se lleva a cabo los programas planteados. Es decir, es un servicio prestado por personas independientes y calificadas para poder identificar o investigar un problema relacionado a la organización, realizar una serie de procedimientos y métodos para posteriormente recomendar medidas apropiadas y prestar asistencia para la aplicación de dichas recomendaciones (Sánchez, 2014).

La consultoría de empresas se define como un servicio profesional que proporciona propuestas y sugerencias concretas a los empresarios para resolver los problemas prácticos que tienen en sus organizaciones. Surge ante la necesidad del empresario por mejorar y adaptar su organización a los cambios de los ámbitos económico, político y social que se derivan de los diferentes momentos históricos; los cuales afectan y acentúan la importancia de la profesión de consultor, y ayudan a sentar las bases teóricas de la administración, sirviendo como vínculo de enlace entre la teoría y la práctica profesional (Kubr, 2015).

Existen dos enfoques para definir a la consultoría:

- a) El primer enfoque adopta a una visión funcional amplia. Se define la consultoría como un proceso de nido, proceso o estructura de una tarea o de un conjunto de tareas, en que el consultor no es efectivamente responsable de la ejecución de la tarea misma, sino que ayuda a los que lo son. Se actúa como consultor siempre que se trata de modificar o mejorar una situación, pero sin tener un control directo de la ejecución.
- b) El segundo enfoque considera la consultoría como un servicio profesional especial y se destacan varias características que debe poseer ese servicio. La consultoría de empresas es un servicio de asesoramiento contratado por y proporcionado a organizaciones por personas especialmente capacitadas y calificadas que prestan asistencia, de manera objetiva e independiente, a la organización cliente para poner a esos problemas y coadyuvar, si se les solicita, en la aplicación de soluciones.

La industria de la consultoría parece constituir hoy en día un actor clave en la dinámica del capitalismo, dicha centralidad es, no obstante, relativamente reciente. Algunos autores consideran, incluso, que el management consulting es la "profesión más nueva del mundo" (Flores, 2012).

1.2.1.Importancia de empresas de consultoría

El acelerado y cambiante mundo de los negocios exige una mayor necesidad de conocer el mercado. Se debe contar permanentemente con información que le permita planificar sus movimientos frente a sus competidores y tomar buenas decisiones en el momento preciso.

Es así que se centra la importancia que tiene la oferta de las consultoras para las empresas, debido a que ofrecen una variedad de servicios que les ayude a resolver sus complejos problemas de negocios, y que permita obtener ventajas diferenciales sobre la competencia, alcanzando el éxito en el mercado.

La aparición de empresas consultoras y asesoras empresariales responde a una necesidad que plantea el desarrollo de los procesos de reorganización empresarial y redimensionamiento organizacional. El crecimiento de las consultorías o asesorías está determinado por la orientación de las organizaciones hacia el redimensionamiento; el desarrollo de los requerimientos de los niveles de calidad en los procesos que intervienen y formular la ejecución de la misión de la empresa.

1.2.2.Tipos de empresas de consultoría

(Nees y Greiner, 2015) sugieren cinco tipos de empresas de consultoría, basados principalmente en las diferencias de su cultura profesional y organizativa. Destacan que los consultores de diferentes tipos de empresas aportan un estilo preestablecido al cliente. Su tipología incluye:

- Naturales (consultores con disciplinas académicas, que aportan conocimientos de punta y que abordan cuestiones difíciles que requieren un método científico).

- Estratégicos (consultores que aplican modelos e instrumentos analíticos para abordar cuestiones complejas de las estrategias futuras de la empresa cliente).
- Empresariales (consultores que se concentran en la anatomía y el sistema circulatorio de las empresas clientes analizando y mejorando estructuras, procedimientos, cultura, dirección y otros factores de eficiencia y eficacia, y en la aplicación de las propuestas).
- Arquitectos del sistema (consultores que tratan de proyectos de sistemas que requieren soluciones técnicas, a menudo con el uso de conjuntos de instrumentos y procedimientos preestablecidos; esto incluye la instalación del sistema y la capacitación del personal).
- Copilotos amistosos (asesores sobre estrategias y políticas empresariales y otras cuestiones importantes).

La Consultoría se puede clasificar según el alcance que le asigne el empresario, de acuerdo al estadio en la evolución del problema (Albano, 2016):

- **Preventiva:** En este caso el empresario considera que su empresa está funcionando correctamente. Es la Consultoría que se contrata para anticiparse a los problemas de su especialidad.

-**Correctiva/Curativa:** Aquí el empresario tiene conocimiento de una situación problemática.

- **De mantenimiento:** Una vez restablecido el normal funcionamiento, para procurar su continuidad.

1.2.3. Consultoría

(Kurb, 2015) Sostiene que «la consultoría es un servicio de asesoramiento contratado por y proporcionado a organizaciones por personas especialmente capacitadas y calificadas que prestan asistencia, de manera objetiva e independiente, a la organización cliente para poner al descubierto los problemas de gestión, analizarlos, recomendar soluciones a esos problemas y coadyuvar, si se les solicita, en la aplicación de soluciones» Las asociaciones profesionales y los institutos de consultores de empresas utilizan definiciones análogas más o menos detalladas como citó (Greiner y Metzger, 1983, p78).

La consultoría de empresas es un servicio de asesoramiento profesional independiente que ayuda a los gerentes y a las organizaciones a alcanzar los objetivos y fines de la organización mediante la solución de problemas gerenciales y empresariales, el descubrimiento y la evaluación de nuevas oportunidades, el mejoramiento del aprendizaje y la puesta en práctica de cambios.

La consultoría es en lo esencial un servicio de asesoramiento. Esto significa que los consultores no se contratan (con algunas excepciones) para que dirijan organizaciones o adopten decisiones delicadas en nombre de la dirección. No tienen ninguna facultad directa para decidir cambios y aplicarlos. De lo único que responden es de la calidad e integridad de su asesoramiento; los clientes asumen toda la responsabilidad que se derive de la aplicación de sus consejos.

La consultoría se practica de muchas formas diferentes. Esas formas reflejan la diversidad de las empresas y los contextos en los que actúan los consultores, las distintas personalidades de los clientes y de los asesores y los diversos enfoques conceptuales y métodos de intervención elaborados por los consultores.

1.2.4. Consultor

Esencialmente, la expresión consultor de empresas se aplica a las personas que desempeñan todas o algunas de las funciones consultivas habituales en la esfera de la dirección de empresas a tiempo completas o a tiempo parciales; en la mayor parte de los casos, esta cooperación puede ser más productiva o menos costosa si se dispone de una estructura de organización.

Una persona se convierte en un consultor de empresas después de haber acumulado, gracias al estudio y a la experiencia práctica, un considerable acervo de conocimientos sobre diversas situaciones empresariales y después de haber adquirido las técnicas necesarias para resolver los problemas, mejorar el rendimiento de la organización y compartir la experiencia con otros con respecto al conocimiento de la índole y metas de la organización, el hallazgo, análisis y

síntesis de la información pertinente, la presentación de propuestas de mejoras, la comunicación con los demás, la planificación de los cambios, la superación de la resistencia al cambio, la motivación del personal, la ayuda a los clientes para que aprendan de la experiencia, entre otros.

1.2.5. Servicio de consultoría

Es un servicio prestado en casos concretos, la consultoría de empresas proporciona conocimientos teóricos y técnicas profesionales que sirven para resolver problemas prácticos de gestión.

Servicio prestado por una persona o personas independientes y calificadas, para la identificación e investigación de problemas relacionados con políticas, organización, procedimientos y métodos; recomendación de medidas apropiadas y prestación de asistencia en la aplicación de dichas recomendaciones (Garzón, 2016, pág. 141).

Consultoría de empresas se considera ante todo como un método para mejorar las prácticas de gestión. Este método puede ser empleado por una empresa privada independiente, una dependencia interna de consultoría (o algo análogo) en una organización privada o pública, un instituto de perfeccionamiento del personal de dirección, de productividad o de fomento de la pequeña empresa, un servicio de extensión o un particular (por ejemplo, un consultor independiente o un catedrático universitario). Incluso un gerente o director puede actuar como consultor, si proporciona asesoramiento a sus colegas o subordinados.

Sin embargo, paralelamente la consultoría de empresas se ha transformado en una profesión. Miles de personas y organizaciones hacen de la consultoría su ocupación a tiempo completa y tratan de imponer normas profesionales con respecto a la calidad del asesoramiento que proporcionan, métodos de intervención y principios éticos. Hasta las personas que aportan cierto asesoramiento sin ser miembros a tiempo completo de la profesión pueden cumplir las normas y los principios profesionales y deben contar con ayuda para hacerlo. No existe conflicto alguno entre estas dos maneras de considerar la

consultoría. La consultoría como método y la consultoría como profesión constituyen las dos caras de la misma moneda, y una guía como la nuestra ha de ocuparse de ambos aspectos.

1.2.5.1. Características de la consultoría

(Garzón, 2016) Plantea los lineamientos generales de la consultoría son los siguientes:

Es un servicio independiente. Se caracteriza por la imparcialidad del consultor, que es un rasgo fundamental de su papel. Esta independencia significa al mismo tiempo una relación muy compleja con las organizaciones clientes y con las personas que trabajan en ellas. El consultor no tiene autoridad directa para tomar decisiones y ejecutarlas. Pero esto no debe considerarse una debilidad si el consultor sabe actuar como promotor de cambio y dedicarse a su función, sin por ello dejar de ser independiente. Por consiguiente, debe asegurar la máxima participación del cliente en todo lo que hace de modo que el éxito final se logre en virtud del esfuerzo de ambos.

- **Es esencialmente, un servicio consultivo.** No se contrata a los consultores para dirigir organizaciones o para tomar decisiones en nombre de directores en problemas. Su papel es actuar como asesores, con responsabilidad por la calidad e integridad de su consejo; los clientes asumen las responsabilidades que resulten de la aceptación de dicho consejo. No solo se trata de dar el consejo adecuado, sino de darlo de manera adecuada y en el momento apropiado. Esta es la cualidad fundamental del consultor. El cliente, por su parte, debe ser capaz de aceptar y utilizar esa ayuda del consultor.

1.2.5.2. Objetivo de la consultoría

(Block, 2015) considera la meta o producto final de cualquier actividad de consultoría se denomina intervención y que esta se produce en dos variantes.

- “En un nivel, una intervención es cualquier cambio de índole estructural, política o de procedimiento en la línea de organización: un nuevo conjunto de medidas remunerativas, un nuevo proceso de información, un nuevo programa de seguridad”.

- El segundo tipo de intervención es el resultado final por el cual una o muchas personas en la línea de organización han aprendido algo nuevo. Quizás hayan aprendido qué normas dominan las reuniones de su staff, qué hacer para mantener a personal de un nivel más bajo en una posición altamente dependiente en la toma de decisiones, cómo comprometer a las personas de un modo más directo para fijar metas o cómo proceder para mejorar las evaluaciones del desempeño.

1.2.6. Rol del equipo consultor

(Pino, 2015) habla en su revista sobre el equipo consultor:

El rol del equipo consultor es, por un lado, aportar la metodología para que la organización pueda desarrollar su plan estratégico en un lapso razonable, y por otro, facilitar la comunicación entre los participantes, asegurarse de la formulación adecuada del plan y de sintetizar las propuestas para evitar discusiones sin fin.

Aunque los consultores no toman decisiones, su intervención es importante para centrar la atención de los directivos en aspectos más relevantes para el futuro y no en acciones operativas que no tienen que ver con el posicionamiento. Debido al necesario acceso a información interna, la relación de confianza entre los miembros de la organización y el equipo consultor es decisivo para el éxito de la consultoría.

Concluidas la formulación de las estrategias, el equipo consultor elabora el informe final. El contenido incluye el análisis externo e interno efectuado, así como las herramientas utilizadas para el análisis. La redacción debe ser profesional, el documento debe ser objetivo, claro y conciso. Por su parte, las estrategias seleccionadas deben permitir desarrollar una ventaja competitiva e innovadora. Las organizaciones, usualmente, cuentan con la información externa y conocimiento interno suficientes para elaborar un plan estratégico, pero no siempre cuentan con el método necesario para desarrollar eficazmente. Aquí resulta conveniente contar con un equipo de consultoría que facilite la formulación de estrategias y la implementación de las mismas.

1.2.7. Proceso de consultoría

El proceso de consultoría es una actividad conjunta del consultor y del cliente destinada a resolver un problema concreto y a aplicar los cambios deseados en la organización del cliente. Este proceso tiene un comienzo (se establece la relación y se inicia el trabajo) y un fin (la partida del consultor). La consultoría tiene las siguientes fases (Malhotra, 2016):

1.2.8. Fases del proceso de consultoría:

Iniciación:

Primeros contactos con el cliente.
Diagnóstico preliminar de los problemas.
Planificación del cometido.
Propuestas de tareas al cliente.
Contrato de consultoría.

Diagnóstico:

Análisis del objetivo.
Análisis del problema.
Análisis y síntesis de los hechos.
Información de los resultados al cliente.

Planificación de medidas:

Elaboración de soluciones.
Evaluación de opciones.
Propuestas al cliente.
Planificación de la aplicación de medidas.

Aplicación:

Contribuir a la aplicación.
Propuestas de ajustes.
Capacitación.

Terminación:

Evaluación.

Informe final.

Establecimiento de compromisos.

Planes de seguimiento.

La oficina consultora es un servicio que se da a la sociedad, con el fin de dar solución a los problemas que presenten las empresas.

1.3. Estudio de Mercado

Definición

El estudio de mercado a menudo difunde consultoría, genera ideas o resuelve problemas. La buena investigación a menudo incluye todos estos elementos. Este es también un momento de cambio para la industria de investigación de mercado y por esta razón es difícil determinar sus límites claramente (Keegan, 2016). Es decir, un estudio de mercado se realiza con el fin de tener una noción clara de la cantidad de consumidores que habrán de adquirir el bien o servicio que se piensa vender, dentro de un espacio definido, durante un periodo de tiempo determinado y a qué precio están dispuestos a obtenerlo, de igual manera va a indicar si las características y especificaciones del servicio o producto corresponden a las que desea comprar el cliente.

El estudio de mercados es una disciplina científica y parte fundamental de varias ciencias del conocimiento, debido a que todas tienen como fin último el bienestar de la sociedad en general. La cual mediante un enfoque sistemático y objetivo nos permite recopilar, validar, analizar e interpretar un conjunto de datos con la finalidad de obtener un cierto tipo de información que nos servirá en el proceso de toma de decisiones estratégicas y tácticas en la empresa o institución en el entorno que se creyere conveniente (Pilco & Landy, 2015).

Como indica (Malhotra, 2016) el estudio de mercados es un proceso:

Sistemático: Entendido por tal que debe seguir un método científico o un orden específicos de pasos aplicando una metodología rigurosa; planificando,

organizando y controlando, con unos objetivos de análisis muy claros y muy bien definidos. Debe estar bien organizado y planeado en la recopilación y procesamiento de datos.

Objetivo: Ha de ser neutral evitando los sesgos personales o desviaciones intencionales. La objetividad implica imparcialidad, homogeneidad y unicidad de resultados y conclusiones. Nos ayuda a ser claros y precisos en las interpretaciones de los datos encontrados. No se admite ningún tipo de carga emocional.

Informativo: Por su carácter de componente esencial en el diseño de los sistemas de flujos de información en las empresas. Debe servir por tanto como nexo de unión entre la empresa y la realidad del mercado.

Orientado a la toma de decisiones: Las investigaciones de mercado no se realizan por simple curiosidad, sino que las empresas las encargan o las realizan para poder tomar mejores decisiones.

La metodología específica, los métodos y técnicas utilizadas en un estudio de mercado son:

- Diseño de investigación
- Levantamiento de los datos
- Proceso de tabulación
- Análisis de datos efectuado para llegar a determinar las conclusiones y hallazgos
- Comprobación de hipótesis

1.3.1. Beneficios del estudio de mercado

De acuerdo con (Salazar et al., 2015) la investigación de mercados tiene los siguientes beneficios:

- Se tiene más y mejor información para tomar decisiones acertadas, que favorezcan el crecimiento de las empresas.
- Proporciona información real y expresada en términos precisos, que ayudan a resolver, con un mayor grado de éxito, problemas que se presentan en los negocios.
- Ayuda a conocer el tamaño del mercado que se desea cubrir, en el caso de vender o introducir un nuevo producto.

- Determina el sistema de ventas más adecuado, de acuerdo con lo que el mercado está demandando.
- Define las características del cliente al que satisface o pretende satisfacer la empresa, tales como: gustos, preferencias, hábitos de compra, nivel de ingreso, etcétera.
- Ayuda a saber cómo cambian los gustos y preferencias de los clientes, para que así la empresa pueda responder y adaptarse a ellos y no quede fuera del mercado.
- Identificar y definir necesidades, deseos y expectativas de los clientes.
- Medir la satisfacción y lealtad del cliente, determinar sus reales necesidades. - Conocer los disgustos y aciertos frente a un servicio recibido.

1.3.2. Producto

El enfoque primario de marketing es el cliente y la forma en que la organización puede diseñar y entregar productos que satisfacen sus necesidades de acuerdo con lo que menciona Michael Hartline (2012) “un producto es un objeto que se ofrece en un mercado con la intención de satisfacer aquello que necesita o que desea un consumidor. En este sentido, el producto trasciende su propia condición física e incluye lo que el consumidor percibe en el momento de la compra”.

Un producto es un conjunto de características y atributos tangibles (forma, tamaño, color) e intangibles (marca, imagen de empresa, servicio...) que el comprador acepta, en principio, como algo que va a satisfacer sus necesidades. Por tanto, en marketing un producto no existe hasta que no responda a una necesidad, a un deseo. La tendencia actual es que la idea de servicio acompañe cada vez más al producto, como medio de conseguir una mejor penetración en el mercado y ser altamente competitivo (Castillo, 2011, pág. 15).

1.3.3. Razones por las que los servicios de asesoría son necesarios

Un gerente o director de empresa puede recurrir a un consultor si percibe una necesidad de ayuda de un profesional independiente y considera que el consultor será la persona adecuada para prestarle esa ayuda.

Las razones de la consultoría se pueden considerar desde diversos ángulos y describirse de diversas formas amplias o genéricas que motivan a los clientes cuando recurren a consultores:

- Alcanzar los fines y objetivos de la organización;
- Resolver los problemas gerenciales y empresariales;
- Descubrir y evaluar nuevas oportunidades;
- Poner en práctica los cambios.

1.4. Comercio exterior

El comercio exterior desde mucho tiempo atrás ha sido muy importante en la actividad económica de los países.

(Candido, 2012, pág. 16) señala es la actividad mercantil que trasciende las fronteras de un país y que por lo mismo queda sujeta a legislaciones, normas, usos y costumbres de los países que involucre, así como a los medios de transporte que utilice, a las fuentes de financiamiento que aproveche y a las instituciones y convenios internacionales en cuyo campo quede incluida”.

El comercio exterior es una actividad que la pueden realizar los importadores, exportadores y que están sujetas a leyes y reglamentos (Estrada Heredia, 2016). Es decir, deben conocer el marco jurídico, administrativo y legal para ejercer tal actividad. Esta situación ha sido el núcleo de llevar a cabo este proyecto de investigación, en identificar la posibilidad de crear una consultora que ofrezca el servicio de asesoramiento y gestión de comercio exterior y finanzas para aquellas empresas que inician en esta tarea y para las que necesitan de un servicio personalizado, oportuno y eficaz.

Considerando que el fortalecimiento del comercio exterior permite impulsar del bienestar económico y social de un país, generar estabilidad de los precios, disminución de la tasa de desempleo, aumento de la productividad y competitividad; así como también menor riesgo de pérdidas económicas. En síntesis, la consultora está orientada a mejorar prácticas de importaciones y exportaciones en conjunto con el área financiera.

1.4.1. Operadores Económicos

Según el Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones; en el artículo 231 establece:

Operadores económicos. - Es la persona natural o jurídica involucrada en el movimiento internacional de mercancías, cualquiera que sea la función que haya asumido, que cumpla con las normas equivalentes de seguridad de la cadena logística establecidas por el Servicio Nacional de Aduana del Ecuador, para acceder a facilidades en los trámites aduaneros. Los Operadores Económicos Autorizados incluyen, entre otros, a fabricantes, importadores, exportadores, transportistas, consolidadores, desconsolidadores, agentes de carga internacional, puertos, aeropuertos, depósitos aduaneros, depósitos temporales, courier, operadores de terminales, y se regularán conforme las disposiciones que para el efecto emita la directora o el Director General.

Es decir, son los operadores económicos sujetos a control por parte de la SENAE, y son quienes ejercen las actividades de comercio exterior; bajo estas circunstancias se determina los posibles clientes del negocio en estudio.

La palabra “exterior” se deriva del latín “exterior”, que significa estar en la parte de afuera o que se refiere a otros países.

El comercio exterior significa la compra y venta de alimentos, artesanías, artefactos, artículos, vienes, maquinarias, materias primas, productos semi acabados, o terminados y servicios entre los diferentes países del globo. Sin embargo debemos conocer que los intercambios, el trueque, los negocios (compras y ventas), las operaciones de exportación e importación (ventas o compras internacionales) siempre han existido. Así, la historia registra varios ejemplos de intercambio desde la edad de piedra hasta nuestros días. En la antigüedad, se intercambiaban papas por maíz, productos del mar por frutos, la sal, el agua de coco, productos del cuero, tejidos, instrumentos y productos de la orfebrería, alimentos o armas, por acero y broce. Luego apareció el oro y la plata como medio de intercambio (Heredia, 2016).

En la actualidad el comercio exterior es muy importante para los países desarrollados, como para los países en vías de desarrollo, es por eso que todos estimulan, lo fomentan y promueven de todas las maneras posibles.

El comercio internacional es la actividad económica mediante la cual se intercambian productos originarios y procedentes de varios países, con el objeto de satisfacer necesidades. Claro está, que hoy por hoy se hace mediante reglas establecidas por los organismos que rigen y controlan el comercio mundial que ahora son aceptados y reconocidos por los gobiernos o estados nacionales; y forman parte del marco normativo del comercio internacional (Heredia, 2016).

1.4.2. Comercio Internacional y las nuevas tecnologías

(Steimberg, 2014) afirma El comercio exterior está siendo facilitado en gran medida sin lugar a dudas por las nuevas tecnologías, los sistemas informáticos y de gestión permiten hacer seguimiento de los envíos, acceder a todos los datos relevantes de un contenedor o grupaje en destino y compartir y administrar la documentación necesaria de forma fácil. Cabe señalar que existen plataformas informáticas que permiten hacer todos los trámites de gestión por parte de los exportadores, importadores y organismos públicos. El comercio internacional también se está viendo fomentado por la mayor facilidad de encontrar clientes en el exterior, gracias al mayor alcance de los portales corporativos en Internet.

También ayuda la mayor difusión de la información en Internet con la consolidación y crecimiento de buscadores de Internet y directorios especializados. Un elemento dinamizador en la internacionalización de las empresas es el internet, además ayuda en la elaboración de análisis de mercados, no sólo por el acceso a información editada relevante, sino por las posibilidades que brinda de estudio directo de mercado a través de nuevas plataformas como las redes sociales.

El comercio internacional es el movimiento de bienes y servicios que los países realizan a través de sus fronteras nacionales se refiere a las importaciones y

exportaciones. Por esta razón es importante que se entienda el alcance, la importancia y la naturaleza del comercio mundial, el marketing internacional y las compañías multinacionales.

1.4.2.1. Importaciones

“Compra e introducción a un país de productos fabricados en otro u otros países” (Felipe, 2017, pág. 13). Las importaciones son las compras de los bienes y servicios que ingresa al país y se generan el intercambio de productos entre países.

1.4.2.2. Exportaciones

“Venta que se realiza más allá de las fronteras arancelarias de donde está situada la empresa” (Felipe, 2017, pág. 13). Las exportaciones son las que generan divisas a los países como las exportaciones no pueden ser descuidadas por los gobiernos centrales ya que este es un aporte fundamental para el desarrollo del país. Cabe mencionar que cada país fabrica sus propios bienes y servicios, pero también escasea de algunos insumos y activos como son humanos, naturales, financieros e industriales.

De acuerdo con (Larrea, 2013) La actividad comercio internacional es la que complementa la característica social a la producción, pues cuando un bien o servicio es producido, este no cumple su función social y no satisface necesidades mientras no sea transferido en su dominio y en contraparte el productor reciba el pago correspondiente. Cuando las transacciones comerciales de compra – venta se realizan entre residentes del resto del mundo, se configura el comercio entre dos o más países, al que indistintamente se lo denomina comercio exterior o comercio internacional.

1.4.3. El comercio y desarrollo económico

Según (Larrea Estrada, 2013) señala que es importante definir la incidencia del comercio internacional en el desarrollo económico, es necesario precisar la diferencia que existe entre crecimiento y desarrollo. El crecimiento económico se da cuantitativamente por el incremento de las diferentes variables

macroeconómicas que evidencian que la economía evoluciona positivamente; en cuanto al término desarrollo económico, además de involucrar el crecimiento de los indicadores implica que el nivel general de la vida de la población se ha mejorado.

Es decir que el comercio exterior es uno de los factores de desarrollo económico de manera que evidencia su importancia a través de las exportaciones, siendo un elemento que impulsa a la producción y productividad con un efecto multiplicador, con la capacidad de poder general empleo y la entrada de divisas tiene como contrapartida las ventas realizadas hacia el exterior. Por otro lado los diferentes bienes de capital, materias primas e insumos, que no produce un país internamente, son elementos necesarios para el normal funcionamiento de la producción, por ello la importancia de las importaciones como un elemento que incide para el desarrollo económico de un país.

1.5. Estudio económico-financiero

Según Esclava (2009) menciona que:

El estudio económico financiero conforma la cuarta etapa de los proyectos de inversión, en el que figura de manera sistemática y ordenada la información de carácter monetario, en resultado a la investigación, el estudio técnico será de gran utilidad en la evaluación de la rentabilidad económica del proyecto (Pág. 35).

Según Rodríguez (2014) menciona que el estudio económico financiero “es el proceso en el desarrollo de un plan de negocio donde el emprendedor determina si el proyecto es rentable, es decir que el dinero invertido le va a entregar un rendimiento esperado” (pág. 225).

Antes de poner en marcha un negocio es importante conocer la rentabilidad del mismo, lo cual se identifica en el estudio económico, que resume la información procesada en los estudios anteriores y determina cual es el monto de los recursos económicos necesarios para la realización del proyecto. El estudio económico financiero se basa en indicadores económicos que establecen la

factibilidad del negocio. Estos indicadores son Valor Actual Neto (VAN): Tasa Interna de retorno (TIR): Análisis Costo Beneficio (C/B); y Período de Recuperación (PR).

1.5.1.1. Valor Actual Neto: VAN

Según Rodríguez (2014) menciona que el valor actual neto “es una metodología que consiste en descontar al momento actual, es decir, actualizar mediante una tasa, todos los flujos de caja” (pág. 27). Es decir que el VAN, es un método de valoración de inversiones que puede definirse como la diferencia entre el valor actualizado de los cobros y de los pagos generados por una inversión. Proporciona una medida de la rentabilidad del proyecto analizado en valor absoluto, es decir expresa la diferencia entre el valor actualizado de las unidades monetarias cobradas y pagadas.

Según Fernández (2016) menciona el valor actual neto es muy importante para la valoración de inversiones en activos fijos, a pesar de sus limitaciones en considerar circunstancias imprevistas o excepcionales de mercado (pág. 28).

El VAN constituye ser un indicador financiero que mide los flujos de los futuros ingresos y egresos que tendrá una vez puesto en marcha el proyecto de la consultoría, para determinar, si luego de descontar la inversión inicial, quedaría alguna ganancia. Si el resultado es positivo, el proyecto es viable.

1.5.1.2. Tasa Interna de Retorno: TIR

Según Esclava (2009) Menciona que:

El TIR es una tasa que iguala a la suma de los ingresos actualizados, con la suma de los egresos actualizados (igualando al egreso inicial). También se puede decir que es la tasa de interés que hace que el VAN del proyecto sea igual a cero (pág. 38).

La Tasa Interna de Retorno, que sería el tipo de interés en el que el VAN se hace cero. Si el TIR es alto, el proyecto empresarial es rentable, que supone un retorno de la inversión equiparable a unos tipos de interés altos que posiblemente no se encuentren en el mercado. Sin embargo, si el TIR es bajo, posiblemente sería mejor encontrar otro destino para invertir.

Según Briceño (2014) argumenta que:

La TIR es la tasa de descuento (TD) de un proyecto de inversión que permite que el VAN sea igual a la inversión (VAN igual a 0). La TIR es la máxima TD que puede tener un proyecto para que sea rentable, pues una mayor tasa ocasionaría que el BNA sea menor que la inversión (VAN menor que 0). (Pág. 19).

El autor complementa esta definición, que la tasa interna de retorno de una inversión es el promedio de los rendimientos futuros esperados de dicha inversión, y el supuesto de una oportunidad para reinvertir o no.

1.5.1.3. Costo beneficio

El análisis de costo beneficio es una técnica importante dentro del ámbito de la teoría de la decisión.

Según Hartline (2012) menciona que “el costo beneficio tiene un razonamiento basado en el principio de obtener mejores resultados al menor esfuerzo, estos resultados se pueden obtener tanto por eficiencia como por motivación” (pág. 29).

Pretende determinar la conveniencia de la creación de la consultora en mención, mediante la enumeración y valoración posterior en términos monetarios de todos los costos y beneficios derivados directa e indirectamente de dicho proyecto.

1.5.1.4. Periodo de recuperación

El periodo de recuperación es uno de los métodos financieros utilizados para evaluar cuanto tiempo un proyecto necesita para recuperar su inversión inicial.

Según Espinosa (2009) El periodo de recuperación se define como el número esperado de años que se requieren para que se recupere una inversión original. (pág. 39). Al igual que Horne, C., & JR (2010) El periodo de recuperación es la cantidad total de tiempo que se requiere para recuperar el monto original (pág. 56).

Entonces el periodo de recuperación de un proyecto se establece contando el número de años que han de transcurrir para que la acumulación de los flujos de caja proyectados iguales a la inversión.

1.6. CONCLUSIONES PARCIALES DEL CAPÍTULO I

De todo lo expresado se llega a las conclusiones parciales siguientes:

- En función de los aspectos más relevantes del marco teórico, los servicios que brindan las empresas consultoras de comercio exterior, se concluye que las Mipymes generan dinamismo de empleo y estabilidad económica, por tal razón, se ha considerado a las Mipymes de la ciudad de Tabacundo, como un posible escenario para la implementación de una oficina consultora de comercio exterior y finanzas.
- El emprendimiento de nuevas empresas en el mercado permite mejorar los niveles de productividad y la generación de nuevas fuentes de empleo a fin de mejorar las situaciones socioculturales y económicas de las diferentes regiones de una zona. En este contexto los servicios otorgan una dinamía en las actividades económicas como fuentes no tradicionales de comercio.
- Los elementos que se han establecidos en el presente capítulo serán utilizados en el desarrollo de esta investigación y ello posibilitará, determinar la factibilidad de la creación de la oficina consultora de comercio exterior y finanzas en la ciudad de Tabacundo

CAPÍTULO II

2. MARCO METODOLÓGICO

2.1. Descripción de la Metodología empleada

En la presente investigación se utilizará una serie de métodos y técnicas que se aplican sistemáticamente durante todo el proceso del trabajo para alcanzar un resultado óptimo donde se expondrán criterios que se adopten según la elección del método de trabajo y la exposición de las razones que dan pie a dichos procedimientos.

Por lo tanto la metodología que se utilizará es método Inductivo – Deductivo ya que es el método más utilizado en el medio científico y se lo realiza por medio de cuestionarios y la entrevista, medios con los cuales obtendremos información necesaria para la investigación.

2.2. Diseño de la investigación

La presente investigación es deductiva la cual permite deducir los servicios que se ofertarán por la consultora que se pretende crear. Según Arias (2014), se define como aquella cuyos datos son recolectados “de la realidad donde ocurren los hechos” (p.56), en este caso los datos se recopilan en el lugar donde suceden los fenómenos, siendo estos las empresas del cantón.

El tipo de la investigación en el estudio de mercado es descriptivo, por que permitirán llegar a conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes, relacionarlas y obtener un resultado general para el conocimiento de las características específicas del mercado.

2.3. Tipos de investigación

Este trabajo de investigación es exploratorio ya que se encarga de buscar el porqué de los hechos, estableciendo relaciones de causa-efecto.

Por lo consiguiente se diseña el campo de investigación de la siguiente manera:

- Determinar la población de las Mipymes productoras y comercializadoras en la ciudad de Tabacundo.
- Realizar encuestas a los clientes para determinar el posible impacto que tendrá el servicio de consultoría en la rama de comercio exterior y finanzas.
- El área de comercio exterior y financiera está enfocada en la rama exportaciones e importaciones, basada en la investigación exploratoria ya que con este método se confirmarían las hipótesis y la búsqueda de conclusiones que se llevará con la investigación del presente trabajo.

2.4. Técnicas e instrumentos

Para definir el servicio de consultoría de acuerdo a sus componentes, beneficios, características y oferta actual, se realizará una entrevista a representantes de distintas empresas del sector; también se realizará encuestas que permitan reconocer las necesidades del sector.

2.4.1. Encuestas

Las encuestas están destinadas a las Mipymes, con preguntas cortas y sencillas de responder, sus respuestas se obtendrán ya sea personalmente, vía teléfono o por correo, sus resultados permitirá saber si es factible la creación de una consultoría.

2.4.2. Entrevistas

La entrevista está dirigida al gerente general de las Mipymes es tabacundeñas, con una duración de 8 a 10 minutos para determinar la factibilidad con respecto a crear la consultora en el área de comercio exterior y finanzas.

2.5. Procedimientos para la recolección de datos

Para llevar a cabo esta investigación se utilizará fuentes primarias de un tipo de estudio cuantitativo en el cual se empleará entrevistas a profundidad dirigida a las mipymes de la ciudad de Tabacundo, con el objetivo de investigar el mercado, analizar la factibilidad de creación de la oficina de comercio exterior y finanzas.

2.5.1. Población y Muestra

En el trabajo de investigación existe una población estratificada, se divide la población en grupos en función de un carácter determinado y después se muestrea cada grupo aleatoriamente, para obtener la parte proporcional de la muestra.

2.5.2. La Muestra

Para obtener la muestra se tomó una base de datos de un total de 2.941 empresas registradas en el municipio de Tabacundo en el año 2019, población económicamente activa (PEA) de 10.917 habitantes, lo que representa el 42,7 % de la población total. El 98,67% de la PEA se encuentra ocupada en algún tipo de actividad, lo que nos muestra que la oferta de trabajo es bastante alta, principalmente por la presencia de las florícolas. Además, el 50,82 % se dedica a trabajar en la rama de agricultura, en el sector terciario se ubica un 37,14 % Y el 60,61 % son asalariados.

Se plantea una población finita por la cual no se tomaron en cuenta para el cálculo de la muestra empresas como: imprentas, restaurantes, transportes, servicio de internet, arrendamiento de bienes, talleres, salas de belleza, actividades comerciales por medio de comisionistas, comisionistas de comunicación y comisionistas de comercio.

Al mismo tiempo se apartaron empresas que se constituyen como grandes cadenas, puesto que tienen volúmenes elevados de venta, las mismas poseen un canal de distribución propio y no demandan de una asesoría o instrucción en comercio exterior y finanzas. Entre ellas se encuentran: farmacias, venta de electrodomésticos, ferreterías, entre otras. Del mismo modo se obviaron cuyos negocios pequeños que se dedican a la comercialización de productos de primera necesidad a nivel local como: venta de mariscos, venta de balanceados, depósito de bebidas y panaderías.

Teniendo en cuenta lo anterior, se consideró una población de 380 pequeñas y medianas empresas (Mipymes) para el cálculo se utiliza la fórmula estadística, que permite determinar una muestra más simplificada.

Donde:

$$n = \frac{N \cdot Z^2 \cdot pq}{E^2(n-1) + Z^2 pq}$$

N = tamaño de la población (380)

Z = nivel de confianza. (93%) = 1,81

p = probabilidad de éxito. (0,5)

q = probabilidad de fracaso. (0,5)

E = precisión (error máximo admisible en términos de proporción) (7%) = 0,07

$$n = \frac{310.909.999}{4.121625}$$

$$4.121625$$

$$= 75,433840$$

En base a éste cálculo se aplicarán 75 encuestas a la mipymes de la ciudad de Tabacundo.

2.6. Análisis de los resultados de la Encuesta y la Entrevista

Una vez aplicada las encuestas, se realizó las tabulaciones de datos recolectados de las Mipymes. Con ello se procedió a elaborar tablas y gráficos estadísticos.

2.6.1. Análisis de los resultados de la Encuesta

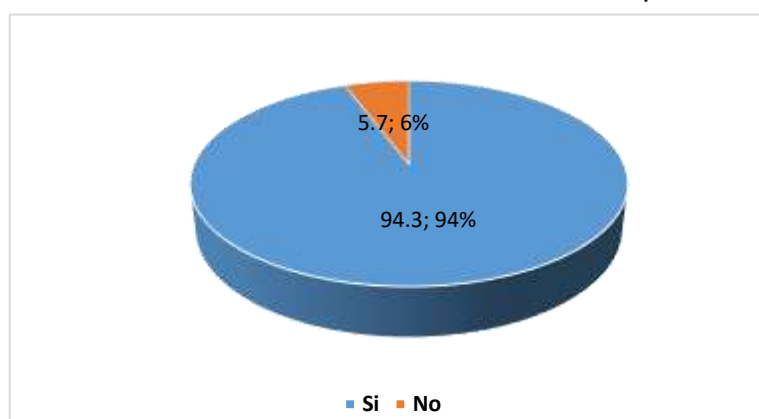
A continuación se presenta la tabulación y el análisis de la encuesta realizada a las Mipymes de la ciudad de Tabacundo.

Pregunta No. 1: ¿Conoce que es una consultoría empresarial?

Tabla 2. Conocimiento del concepto consultoría empresarial.

Conocimiento	Frecuencia	Porcentaje
Si	71	94%
No	4	6%
TOTAL	75	100%

Gráfico 1. Conocimiento de consultoría empresarial.



Fuente: Encuesta aplicada Mipymes de la ciudad de Tabacundo 2021.
Elaborado por: Michael Aizaga.

Interpretación: Según cuestionario aplicado, la figura 1 muestra que el 94.3% de personas encuestadas conoce lo que es una Consultora Empresarial, mientras que el 5,7% nunca escucho hablar sobre el tema. Este es un dato alentador, pues indicaría que los encargados de las empresas encuestadas sí tienen noción de lo que implica el servicio de consultoría empresarial en el área de comercio exterior y finanzas.

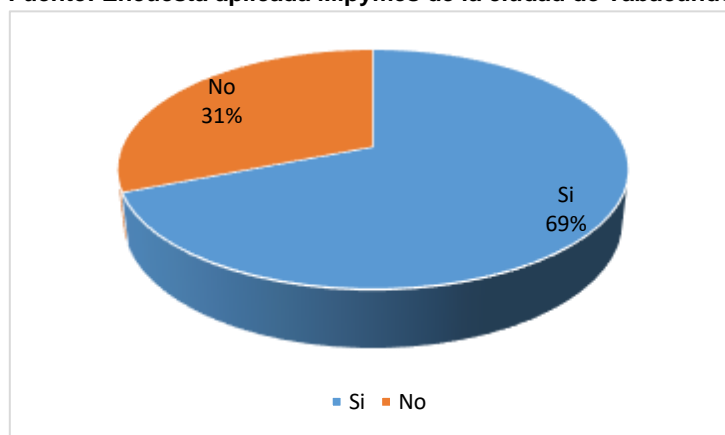
Pregunta No. 2: ¿Contrataría usted los servicios de una consultora de comercio exterior y finanzas?

Tabla 3. Disposición a contratar los servicios de la consultora

Disposición	Frecuencia	Porcentaje
Si	52	69%
No	23	31%
TOTAL	75	100%

Gráfico 2. Disposición a contratar servicios de la consultora.

Fuente: Encuesta aplicada Mipymes de la ciudad de Tabacundo 2021.



Elaborado por: Michael Aizaga.

Interpretación: En relación a la figura 2, el 69% de las empresas que mostraron tener un conocimiento acerca de lo que es una consultora de comercio exterior y finanzas, refiere que contrataría un servicio de Consultoría, mientras que el 31 prefiere seguir operando sin hacer uso de ellos.

Pregunta No. 3: ¿Contrataría usted consultorías privadas o las que brinda el estado?

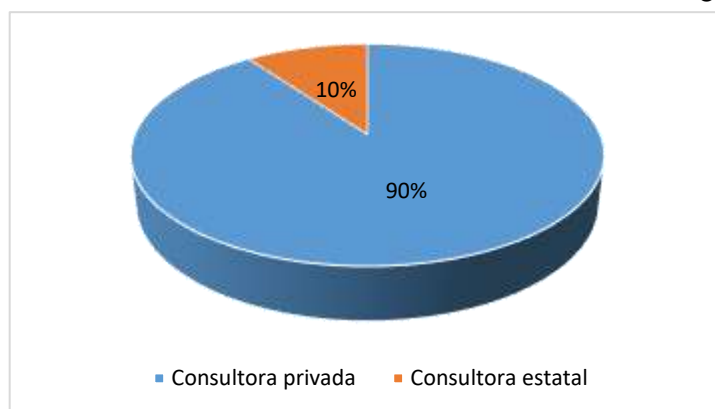
Tabla 4. Tipo de consultorías a contratar.

Tipo de consultoría	Frecuencia	Porcentaje
Privada	68	90%
Estatal	7	10%

Gráfico

TOTAL	75	100%
-------	----	------

3.Consultorías



privadas/estatales.

Fuente: Encuesta aplicada Mipymes de la ciudad de Tabacundo 2021.
Elaborado por: Michael Aizaga.

Interpretación: En el análisis efectuado en la figura 3, se encontró que el 90% de las empresas que considera la opción de contratar servicios de consultoría, indicó que lo haría a través de una empresa privada, mientras que el 10% restante lo haría contando los servicios por parte de una empresa del estado, esto es un referente que muestra una oportunidad para ingresar a ese mercado por parte de los requerimientos que tienen las empresas del medio, quienes en su mayoría depositarían su confianza en las consultoras privadas.

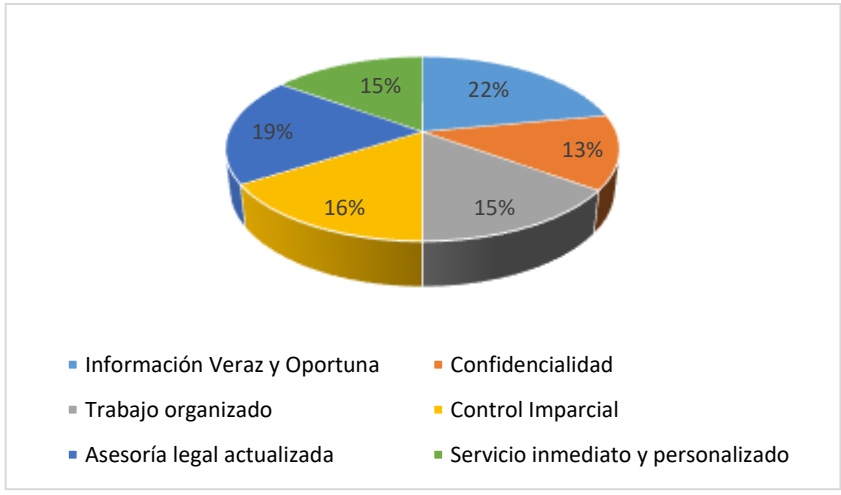
Preferencia	Frecuencia	Porcentaje
Información Veraz y Oportuna	17	22%
Confidencialidad	9	13%
Trabajo organizado	11	15%
Control Imparcial	12	16%
Asesoría legal actualizada	15	19%

Servicio inmediato y personalizado	11	15%
TOTAL	75	100%

Pregunta No. 4: ¿Qué busca al contratar servicio de asesoría?

Tabla 5. Preferencia al contratar el servicio de asesoría.

Gráfico 4. Qué busca el cliente al contratar el servicio de asesoría.



Fuente: Encuesta aplicada Mipymes de la ciudad de Tabacundo 2021.
Elaborado por: Michael Aizaga.

Interpretación: Las MIPYMES buscan un proveedor de servicios comerciales y/o financieros que le asegure contar con información Veraz y oportuna con 22% en base a la cual tomar decisiones, con un 19% contar con asesoría legal actualizada, el cumplimiento oportuno de obligaciones el 16%, con respecto a servicio inmediato y el trabajo organizado con un 15%, contar con servicio personalizado y confidencial tienen un 13%. Satisfacer las necesidades manifestadas por las MIPYMES es posible a través de la prestación de los servicios profesionales y especializados con un 15%; por lo cual, conociendo que requieren las MIPYMES podremos ofrecer un servicio de calidad que le permita tomar la decisión de contratar nuestros servicios.

Pregunta No. 5: ¿Cuánto tiempo estaría dispuesto a invertir por el servicio de asesoría?

Tabla 6. Tiempo a invertir por el servicio de asesoría en horas.

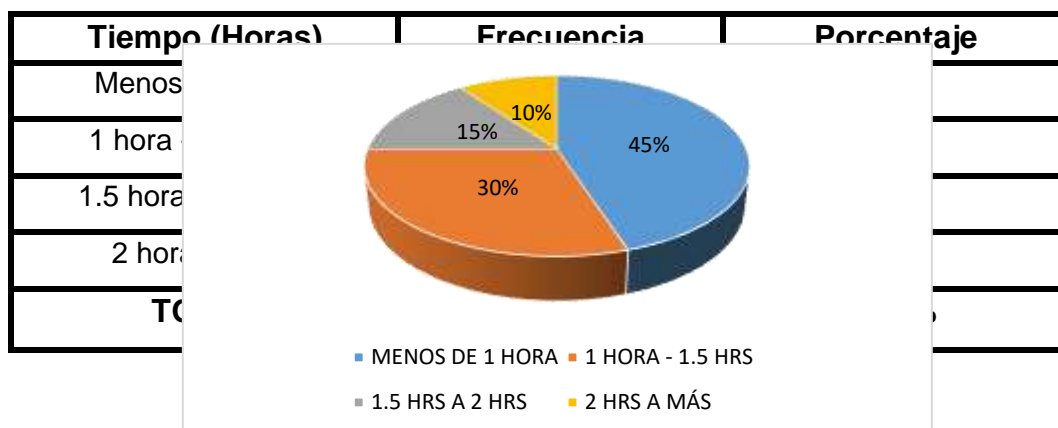


Gráfico 5. Tiempo a invertir por el servicio de asesoramiento en horas.

Fuente: Encuesta aplicada Mipymes de la ciudad de Tabacundo 2021.
Elaborado por: Michael Aizaga.

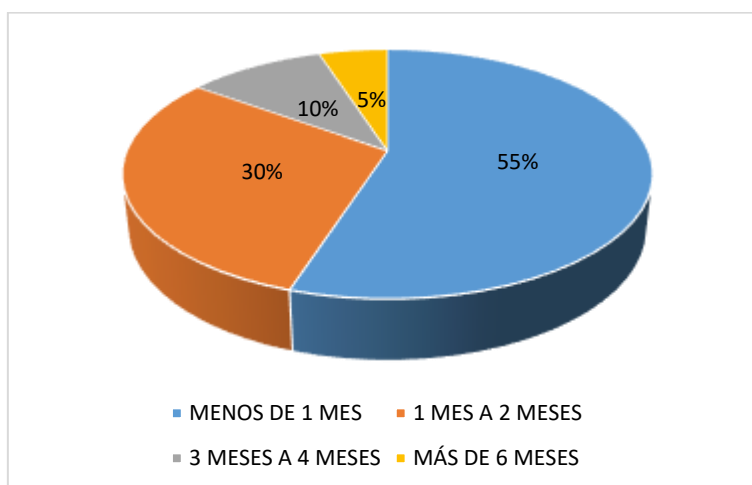
Interpretación: En relación a la figura 5, se puede observar que el mayor porcentaje de empresas, 45% de ellas, representaron estar dispuestas a invertir entre una y una hora y media por el servicio de asesoría; el 30% se inclina por adquirir el servicio en menos de una hora; seguidamente el 15% requeriría de una hora y media a dos y el 10% están dispuestas a invertir de dos horas a más.

Pregunta No. 6: ¿Cuánto tiempo estaría dispuesto a invertir por el servicio de asesoría?

Tabla 7. Tiempo a invertir por el servicio de asesoría en meses.

Tiempo (Meses)	Frecuencia	Porcentaje
Menos de 1 mes	41	55%
1 mes a 2 meses	23	30%
3 meses a 4 meses	7	10%
Más de 6 meses	4	5%
TOTAL	75	100%

Gráfico 6. Tiempo a invertir por el servicio de asesoramiento en meses.



Fuente: Encuesta aplicada Mipymes de la ciudad de Tabacundo 2021.
Elaborado por: Michael Aizaga.

Interpretación: La figura 6, muestra que un 55% de las empresas dispuestas a invertir en los servicios de consultoría lo harían considerando en ello menos de un mes; el 30% considera de uno a dos meses el servicio; el 10% optaría por invertir de tres a cuatro meses y el 5% considera más de seis meses del servicio ofertado.

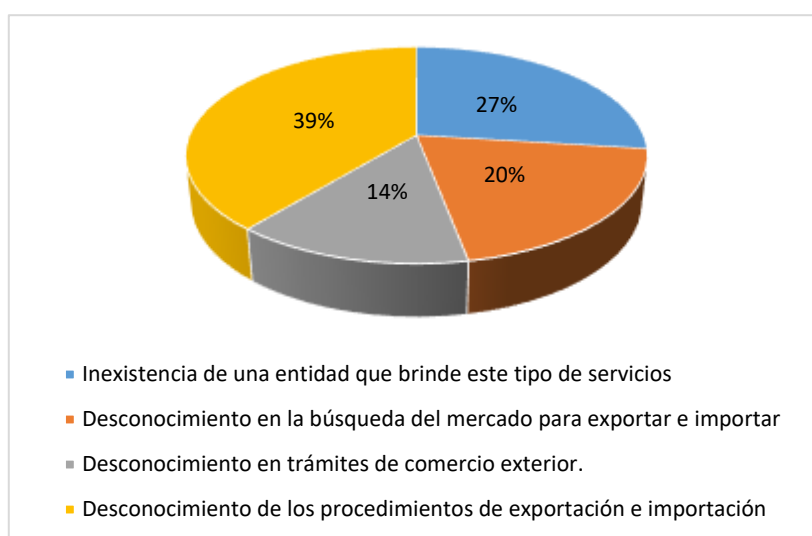
Pregunta No. 7: ¿Qué dificultad considera de mayor relevancia dentro de la actividad comercial y financiera?

Dificultad	Frecuencia	Porcentaje
Inexistencia de una entidad que brinde este tipo de servicios	29	39%

Desconocimiento en la búsqueda del mercado para exportar e importar	20	27%
Desconocimiento en trámites de comercio exterior.	15	20%
Desconocimiento de los procedimientos de exportación e importación	11	14%
TOTAL	75	100%

Tabla 8. Dificultad de mayor relevancia dentro de la actividad comercial y financiera.

Gráfico 7. Dificultad dentro de la actividad comercial y financiera.



Fuente: Encuesta aplicada Mipymes de la ciudad de Tabacundo 2021.
Elaborado por: Michael Aizaga.

Interpretación: En el análisis efectuado en la figura 7, se encontró que el 39% de las Mipymes que considera la opción de contratar servicios de consultoría presentan mayor dificultad por el desconocimiento de los procedimientos de exportación e importación, mientras que el 27% ha notado la Inexistencia de una entidad en comercio exterior y finanzas, esto es un referente que muestra una oportunidad para ingresar a ese mercado por parte de los requerimientos que tienen las empresas del medio, quienes en su mayoría depositarían su confianza en las consultoras privadas.

Por otro lado según cuestionario aplicado, la figura 6 muestra que el 20% de personas encuestadas tiene dificultad por el desconocimiento en la búsqueda de

mercados para exportar o importar y el 14% tiene un desconocimiento en los trámites.

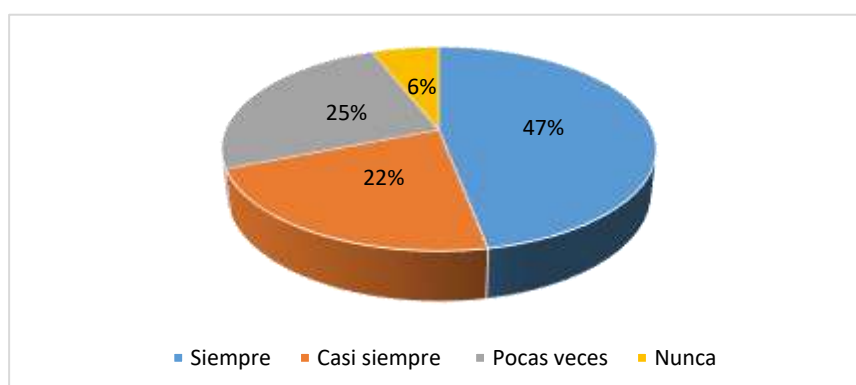
Esto indica que existe una demanda insatisfecha, que podrá necesitar el servicio de asesoría y capacitación en el área de comercio exterior y finanzas de la oficina consultora que se pretende crear.

Pregunta No. 8: ¿La presentación de los estados financieros que anualmente debe cumplir con los organismos de control (Superintendencia de Compañías y SRI) son entregados a tiempo?

Tabla 9. Entrega a tiempo de los estados financieros en los organismos de control.

Estado	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	35	47%
Casi siempre	16	22%
Pocas veces	19	25%
Nunca	5	6%
TOTAL	75	100%

Gráfico 8. Presentación de los estados financieros a tiempo.



Fuente: Encuesta aplicada Mipymes de la ciudad de Tabacundo 2021.
Elaborado por: Michael Aizaga.

Interpretación: Este gráfico ayuda a ver la importancia que tienen las Mipymes al momento de cumplir con los organismos de control (Superintendencia de

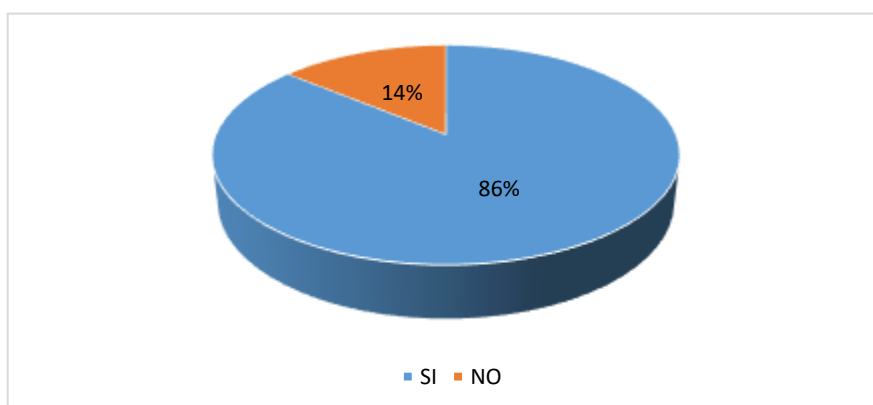
Compañías y SRI) ya que el 47% de la muestra dijo que siempre están al día con la presentación de sus estados financieros, de igual manera el 22% indicó que casi siempre sus estados financieros son presentados a tiempo, por lo tanto demuestra que para la mayoría de las importadoras es un punto importante la presentación de dichos estados financieros porque de esta forma evitan tener inconvenientes y multas, con respecto a las respuestas de pocas veces obtuvo el 25% y nunca se obtuvo el 6% que es donde se propondrá prestar el servicio.

Pregunta No. 9: ¿Piensa Usted, que la falta de asesoría comercial y financiera puede afectar la competitividad de las empresas?

Tabla 10. Afectación por la competitividad de empresas.

Afectación	Frecuencia	Porcentaje
Si	64	86%
No	11	14%
TOTAL	75	100%

Gráfico 9. Afectación por la falta de asesoría comercial y financiera.



Fuente: Encuesta aplicada Mipymes de la ciudad de Tabacundo 2021.
Elaborado por: Michael Aizaga.

Interpretación: Aquí se puede observar que en su mayoría las empresas están de acuerdo con la asesoría comercial y financiera para ser más competitivas en el mercado puesto que teniendo ésta asesoría de manera adecuada las Mipymes pueden optimizar sus costos, así mismo hacer uso de todos los beneficios

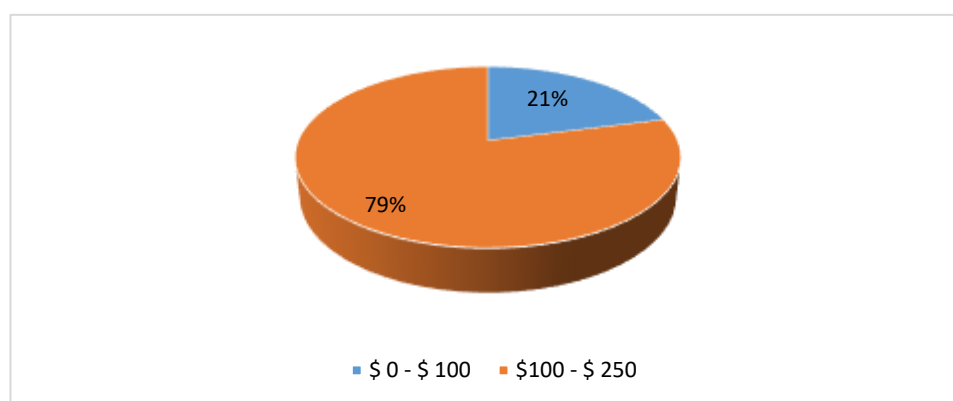
tributarios y de ésta manera obtener una mayor rentabilidad incluso para futuras capitalizaciones.

Pregunta No. 10: De acuerdo al volumen de transacciones comerciales que realiza su empresa ¿Qué precio se debería establecer para el servicio de asesoría comercial y financiera?

Tabla 11. Precio que se debería establecer por el servicio para Microempresas.

Precio	Categoría	Frecuencia	Porcentaje
\$ 0 - \$ 100	Microempresa	16	21%
\$100 - \$ 250		59	79%
TOTAL		75	100%

Gráfico 10. Precio del servicio para microempresas.



Fuente: Encuesta aplicada Mipymes de la ciudad de Tabacundo 2021.
Elaborado por: Michael Aizaga.

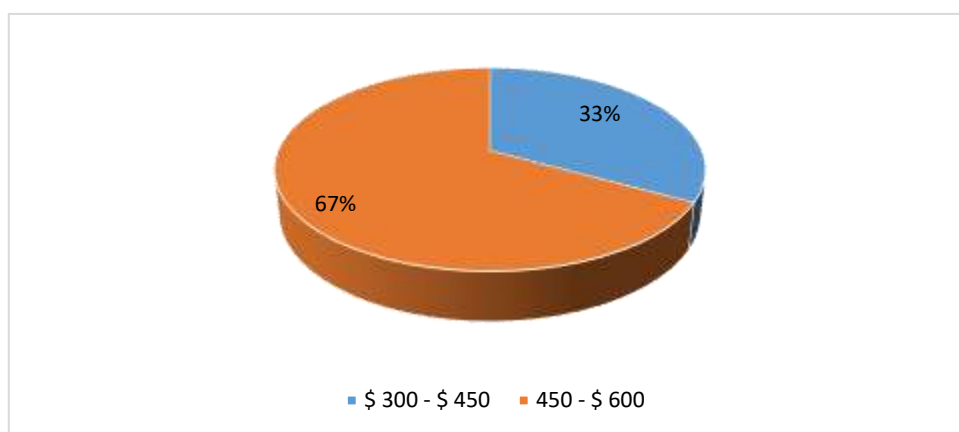
Interpretación: De acuerdo al volumen de las transacciones comerciales, el 21% de las microempresas consideran que el precio debería ser de hasta \$100 USD y el 79% considera que debería ser de \$100 a \$250 USD.

Considerando que el volumen de transacciones realizadas por una microempresa no es tan grande, se puede considerar que el servicio que requieran será ágil y rápido.

Tabla 12. Precio del servicio para Pequeñas Empresas.

Precio	Categoría	Frecuencia	Porcentaje
\$ 300 - \$ 450	Pequeñas Empresas	25	33%
\$450 - \$ 600		50	67%
TOTAL		75	100%

Gráfico 11.



Precio del servicio pequeñas empresas.

Fuente: Encuesta aplicada Mipymes de la ciudad de Tabacundo 2021.
Elaborado por: Michael Aizaga.

Interpretación: De acuerdo al volumen de las transacciones comerciales, el 33% de las pequeñas empresas consideran que el precio por el servicio debería ser de hasta \$450 y el 67% considera que debería ser de hasta \$600 USD.

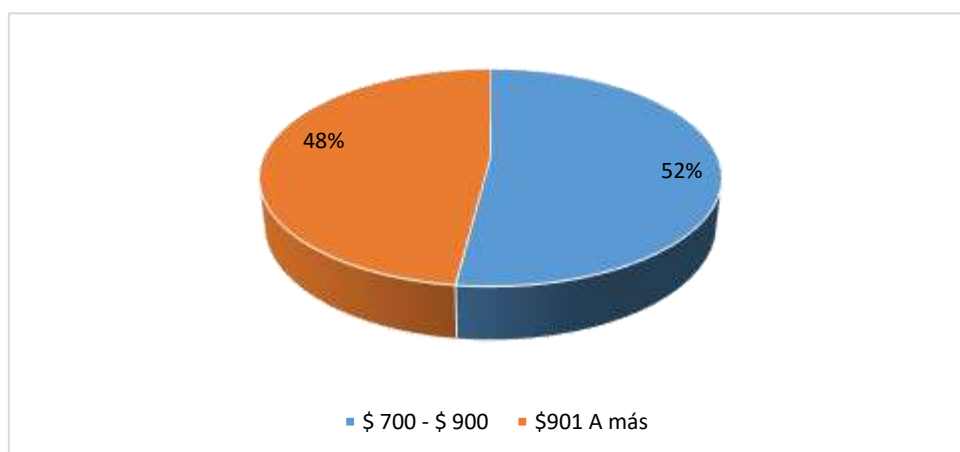
Dentro de las MIPYMES podría ser el grupo más atractivo para ofertar los servicios de la consultoría, ya que el volumen de transacciones realizadas por estas empresas obliga a contar con un contador y/o financiero dentro de la empresa y esto podría acarrear más costo para la empresa que el contar con servicio externo.

Tabla 13. Precio del servicio para Empresas Medianas.

Precio	Categoría	Frecuencia	Porcentaje
\$ 700 - \$ 900		39	52%

			Mediana Empresa	
\$ 901 A más		36	48%	
TOTAL		75	100%	

Gráfico 12. Precio del servicio para empresas medianas.



Fuente: Encuesta aplicada Mipymes de la ciudad de Tabacundo 2021.
Elaborado por: Michael Aizaga.

De acuerdo al volumen de las transacciones comerciales, el 52% de las empresas medianas consideran que el precio por el servicio debería ser de hasta \$900 y el 48% considera que debería ser de \$901 USD a más.

Este grupo de empresas que tienen un volumen considerable de ventas, precisa contar con eficiente servicio de asesoría comercial y financiera, que muchas de las veces el servicio interno con el que cuenta es deficiente o desactualizado; por lo cual, requieren el servicio de asesoría que les permita cumplir con sus obligaciones de manera eficiente y eficaz.

2.6.2. Análisis general de la encuesta (Mipymes)

Luego de haberse elaborado a la técnica de encuesta la muestra poblacional mediante la aplicación de un cuestionario de preguntas como instrumento, se procedió a realizar el procesamiento, análisis e interpretación de la información recopilada y adquirida de acuerdo al marco conceptual, las variables e indicadores de la propuesta para la creación de la consultora;

Se llega a la deducción del gran interés de las Mipymes en contar con la asesoría en el área de comercio exterior y finanzas ya que en su mayoría tienen problemas al momento de realizar los procesos.

Así mismo sus registros contables no son los correctos, es por esto que contratarían el servicio de asesoría en busca de soluciones para la empresa. El objetivo de la encuesta era conocer las falencias de las Mipymes y a su vez ver el interés de estos para contratar el servicio de consultoría, es por ello que se pretende trabajar con un 20% a 25% de la población en el primer año.

Esta encuesta como se observa anteriormente va dirigida a una población finita de Mipymes comerciales y productivas es por esto que se tiene como fortaleza enfocar la asesoría en este mercado específico y que las Mipymes noten la diferencia entre una asesoría general de una asesoría especializada. Las Mipymes esperan encontrar un servicio con características que respondan a sus necesidades de: confidencialidad, asesoría legal, cumplimiento oportuno de sus obligaciones entre otros.

El volumen de transacciones es un factor determinante en la fijación de precios de los servicios que ofertará la consultora por lo cual existe la oportunidad de demostrar que se puede ofrecer servicio de calidad a precio accesible.

2.7. Resultados de la entrevista

La entrevista se realizó al Ing. Lenin Andrés Valladares, Gerente de la empresa Maringardens S.A, quién responde a las preguntas planteadas por el investigador.

2.7.1. Análisis de la entrevista

1. ¿Cuál cree Ud., que sería el impacto financiero en su empresa si se crea una línea de consultoría para asesorar al sector comercial y productivo?

Sin duda alguna se reflejaría un impacto favorable para la empresa ya que en el mercado no hay asesorías especializadas en el sector con relación a importación, exportación y carece específicamente en el área financiera la falta de conocimiento que lleva al mal registro contable y al desorden tributario.

2. ¿Alguna vez han existido pagos en exceso a los organismos de control por un mal registro contable en alguno de sus clientes?

Se ha observado que la falta de conocimientos por la poca actualización legal y técnica (Normas Tributarias – NIIF), se ha revelado errores en la contabilización y en la manejo de los derechos tributarios en las declaraciones de impuestos y consecuentemente en los estados financieros.

3. ¿Le gustaría contar con una línea de consultoría especializada en el área de comercio exterior y finanzas para el sector comercial y productivo? ¿Sí o no? y ¿Porque?

Sin lugar a dudas, debido al cambio constante en materia comercial y productiva constituye una oportunidad de alto grado para generar consultorías de comercio exterior y finanzas, brindando información y soluciones oportunas de manera técnica, contable, financiera en el sector o en la segmentación para ampliar el mercado de negocio.

2.7.2. Análisis general de la entrevista

Luego de haberse realizado el instrumento de la entrevista al Gerente General de Maringardens S.A. él manifestó la falta de asesoría comercial y financiera en el sector comercial y productivo, por lo tanto Maringardens S.A estaría dispuesto a implementar la línea de consultoría especializada para este sector y de esta

manera poder solucionar los problemas de los clientes generando una mayor rentabilidad y siendo más competitivos en el mercado.

Finalmente se observa que este proyecto es beneficioso se obtendrá lo necesario para un mejor desarrollo comercial, empresarial y productivo.

2.8. Matriz FODA

Para elaborar la matriz FODA de la oficina se toma en consideración las opiniones de los productores y comercializadores de la ciudad de Tabacundo, en función a la experiencia que han tenido como comerciantes emprendedores. Por consiguiente el FODA de la oficina consultora de comercio exterior y finanzas está estructurado de la siguiente manera:

Tabla 14. Matriz FODA.

Fortalezas	Debilidades
<ol style="list-style-type: none"> 1. Es una oficina nueva y única en el mercado tabacundeño. 2. Brindar servicios de alta calidad a las Mipymes. 3. Personal capacitado con conocimientos en comercio exterior y finanzas. 4. Servicio personalizado. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Poca experiencia como oficina consultora 2. Falta de conocimiento de la oficina en el mercado tabacundeño. 3. Falta de recursos económicos 4. Falta de infraestructura propia 5. Falta de posicionamiento de la empresa dentro del mercado
Oportunidades	Amenazas
<ol style="list-style-type: none"> 1. Inexistencia de una oficina consultora de comercio exterior en la ciudad de Tabacundo. 2. Gran demanda debido al desconocimiento de las Mipymes en temas de comercio exterior y finanzas. 3. Existencia de entidades que requieren del servicio de asesoría 4. Interés del gobierno para fomentar las exportaciones 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Posible quebranto de la situación económica internacional 2. La inestabilidad política y económica del país. 3. futuras competencias en el mercado tabacundeño. 4. Limitaciones por parte del gobierno para realizar exportaciones e importaciones.

Fuente: Encuesta aplicada Mipymes de la ciudad de Tabacundo 2021.

Elaborado por: Michael Aizaga.

2.8.1. Cruce estratégico del FODA

Con el cruce se busca determinar las estrategias que serán ofensivas, defensivas de reorientación y supervivencia, las que resultaron ser las siguientes:

2.8.2. Análisis general del cruce del FODA

Las estrategias deducidas del cruce estratégico realizado se pueden simplificar en que debido a la inexistencia de una oficina consultora de comercio exterior y finanzas en la ciudad de Tabacundo se ha trazado una proyección objetiva de realizar un plan de acción para sirva como guía para la creación, habilitación y búsqueda de alianzas estratégicas de la oficina consultora que le permita desarrollar un proceso de mejora continua para brindar un servicio de asesoría y formación eficiente y eficaz con la preparación de la consultora. Asimismo realizar promoción y publicidad para posicionar estratégicamente a la oficina consultora en el mercado y llamar la atención de los clientes aprovechando la oportunidad de demostrar que se puede ofrecer servicio de calidad a precio accesible.

2.9. Análisis de la demanda

El mercado se lo puede dividir geográficamente en naciones, estados, provincias, distritos metropolitanos, cantones, parroquias, establecimientos económicos. Esta división, obedecerá a la actividad de la empresa, la magnitud de las operaciones y el capital de trabajo que se requerirá. El segmento seleccionado corresponde a las Micro, Pequeñas y Medianas empresas (MIPYMES) del Cantón de Tabacundo de todos los sectores económicos existentes.

La demanda del servicio financiero y de asesoría, en la actualidad es de suma importancia para todas las personas naturales o jurídicas que realizan una actividad económica, ya que deben cumplir con una serie de obligaciones, para lo cual necesitan conocer las leyes que rigen las actividades económicas y financieras, actualizar los mecanismos utilizados para el registro de sus operaciones comerciales. Establecer la demanda del servicio financiero y de asesoría comercial para MIPYMES, permitirá determinar la cantidad de clientes potenciales, revelará sus necesidades y evaluará la oportunidad de entregar soluciones oportunas y eficaces para el desarrollo de las MIPYMES de Tabacundo.

2.10. Análisis del Mercado Meta

El presente proyecto de investigación tomará como mercado meta las MIPYMES existentes en el cantón de Tabacundo sin importar el sector al que pertenecen. De acuerdo al Censo Económico realizado en el año 2019, existen 2.941 empresas registradas en el municipio de Tabacundo. Nuestro mercado meta son las MIPYMES del sector tabacundeño, por lo cual es importante conocer la cantidad de clientes potenciales que la consultora podría llegar a interesar.

El mercado tabacundeño al cual se pretende servir, se caracteriza porque presenta muchos cambios en el ámbito económico, comercial, financiero e incluso social, sin dejar de lado el avance tecnológico que puede ser aplicado. Se han creado leyes y reglamentos y se han producido muchas reformas a la normativa ya vigente. Situación encaminada a establecer una cultura tributaria en toda la población ecuatoriana y en particular crea la necesidad en las MIPYMES de aplicar prácticas efectivas en sus registros. Por lo cual, la búsqueda de consultoría y asesoramiento se ha incrementado e incluso ha llevado a que tomen la decisión de contratar los servicios externos de contabilidad y finanzas.

La contratación de servicios de consultoría y asesoría generalmente cobra mayor énfasis, en los meses cercanos al vencimiento de los plazos de entrega de información a los organismos estatales de control, como SRI y Superintendencia de Compañías y de Bancos, entre otros. El tamaño del Mercado abarca las MIPYMES existentes en el cantón, es bastante amplio y se espera un crecimiento mayor de demanda potencial, con el énfasis que se ha dado a la creación de nuevas MIPYMES en el sector.

2.11. Metodología a emplear para la elaboración del plan estratégico de la oficina consultora de comercio exterior y finanzas

La metodología para la creación de la consultora de comercio exterior y finanzas se basa en el esquema utilizado por la Universidad de Otavalo.

Mismo esquema que enfoca sus estrategias al posicionamiento de la Institución con la realización del Plan Estratégico de Desarrollo Institucional del 2015 - 2020, su fuente original es de la Dirección Estratégica de la Universidad Caso UNAH (Romillo, 2006).

Los pasos metodológicos que se siguieron en el proceso de Planificación Estratégica se recogen en la Figura No.13.

Gráfico 13. Esquema del proceso de planificación estratégica.



Fuente: Dirección Estratégica de la Universidad. Caso UNAH

Orientándose en este esquema, es necesario explicar cada punto a ser considerado, el proceso de planificación estratégica de la oficina consultora.

Menciona la situación actual, este criterio ofrece al investigador diagnosticar y obtener información actual sobre la consultora de comercio exterior y finanzas, ahora bien, una vez obtenido esta información se procede al análisis externo e interno donde opera la consultora. Hecho esto, el siguiente paso es la creación de la imagen corporativa de la empresa, este aspecto conlleva a que la consultora posea un nombre que impresione al público, un eslogan que ayude a

la empresa a posicionar sus objetivos como también su reconocimiento y un logo con el cual se identifique la consultora y puedan identificar los consumidores.

Una vez realizado lo anterior es indispensable crear una proyección estratégica, dicha proyección está compuesta por la misión, visión, valores corporativos, áreas de resultado clave, objetivos estratégicos y grados de consecución. Estos aspectos van de la mano con las estrategias y planes de acción, los cuales se encargan de describir los procesos que se deben cumplir para lograr los objetivos.

2.12. Metodología para realizar el plan de negocio, estudio técnico, legal, de mercado y financiero para la consultora de comercio exterior y finanzas

Para la elaboración del plan de negocio de la oficina consultora de comercio exterior y finanzas se desarrolla en base al resultado de las encuestas realizadas a las Mipymes de la ciudad de Tabacundo, A continuación se exponen brevemente los estudios antes mencionados que se encuentran dentro del plan de negocios.

Estudio de mercado: este estudio es un proceso que ayuda al investigador a recolectar información indispensable acerca del producto o servicio a ser ofertado como también sobre los clientes potenciales existentes y la demanda del producto /servicio. En el presente proyecto de investigación se realizó un estudio de mercado basado fundamentalmente en la información arrojada por la encuesta expuesta: características del mercado, la demanda y las necesidades para brindar el servicio de asesoría en comercio exterior y finanzas.

Estudio Técnico: este criterio va de la mano con el estudio de mercado, ya que una vez conocidas las necesidades del mercado en objeto de estudio, se puede establecer la localización estratégica de la oficina consultora y el plan de desarrollo institucional que tendrá la misma para el periodo del 2020 al 2025.

Estudio Legal: Se busca conocer el ámbito jurídico y legal donde desea iniciar sus actividades económicas, en definitiva el tipo de empresa que desea constituirse, para ello es importante conocer los requisitos legales para conformar Mipymes, permisos para el funcionamiento y las obligaciones tributarias exigidas.

Estudio Financiero: tiene como finalidad diagnosticar los recursos económicos necesarios para ejecutar el proyecto de oficina consultora sea rentable y sustentable.

2.13. CONCLUSIONES PARCIALES DEL CAPÍTULO II

- Mediante las encuestas realizadas a las Mipymes se mostró que las empresas actualmente estarían dispuestas a solicitar los servicios de consultoras privadas con lo cual el proyecto para la creación de la oficina consultora en comercio exterior y finanzas es factible desde el punto de vista de demanda del mercado. El interés de las Mipymes de la ciudad de Tabacundo en contar con la asesoría de comercio exterior ya que en su mayoría tienen problemas al momento de realizar las exportaciones e importaciones, así mismo sus registros contables no son los correctos, es por esto que contratarían el servicio de asesoría en el área financiera en busca de soluciones para la empresa. El objetivo de la encuesta era conocer las falencias de las Mipymes y a su vez ver el interés de estos para contratar el servicio de consultoría.

- De acuerdo a la matriz FODA con su respectivo cruce estratégico, se establece la oportunidad de crear la consultoría de comercio exterior y finanzas puesto que existe una demanda insatisfecha en este nicho de mercado, y que sobretodo está dispuesto a adquirir el servicio. Para ello, se cuenta con el personal capacitado en el área de comercio exterior y finanzas, se pretende ubicarla estratégicamente en el centro de la ciudad, ofreciendo una carta de servicios amplia y suficiente para promover las exportaciones del producto nacional y que se vuelva competitivo en el ámbito internacional. La metodología desarrollada posibilita realizar un plan estratégico de desarrollo institucional, para direccionar organizadamente la creación de la oficina consultora de comercio exterior en la ciudad de Tabacundo.

CAPÍTULO III

3. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

3.1. Análisis, interpretación y proyección de resultados

En el siguiente capítulo se expondrá el análisis, interpretación y proyección de resultados, el plan para la creación de la oficina, el estudio de factibilidad y la validación de los mismos encontrados de acuerdo a las encuestas realizadas a las Mipymes de Tabacundo, las cuales contaron con preguntas de opción múltiple refiriéndose a temas puntuales sobre la consultoría.

3.2. Componentes del plan estratégico de desarrollo institucional

Siguiendo los aspectos mencionados en el capítulo II sobre el desarrollo metodológico del plan estratégico de institucional de la oficina consultora se abordan los siguientes apartados.

3.2.1. Situación Actual

El presente proyecto de investigación surge en vista a que en la ciudad de Tabacundo no existe una empresa que se dedique a ofrecer este tipo de servicios de asesoría, relacionados con comercio exterior y finanzas.

Por tal motivo, se observó una gran oportunidad, para crear una oficina consultora que ayude a las Mipymes de la ciudad de Tabacundo que brinde a la organización, estabilidad empresarial y la aplicación de estrategias que minimicen los riesgos presentes durante sus actividades, ya que, al ser emprendimientos nuevos, son frágiles y no tienen experiencia.

3.2.2. Imagen corporativa

3.2.2.1. Nombre de la oficina consultora

Soluciones COEXFIN AIZAGA “E.U.R.L”.

La consultora Soluciones en Comercio Exterior y Financieras para MIPYMES será creada en la ciudad de Tabacundo, estará al servicio de las MIPYMES para

solucionar sus problemas en el área de comercio exterior, contable, tributario y financiera hasta convertirse en el aliado estratégico de nuestros clientes.

La organización se constituirá bajo la figura de Empresa Unipersonal de Responsabilidad Limitada “E.U.R.L”.

3.2.2.2. Eslogan

Una firma en la que puede contar.

3.2.2.3. Logo

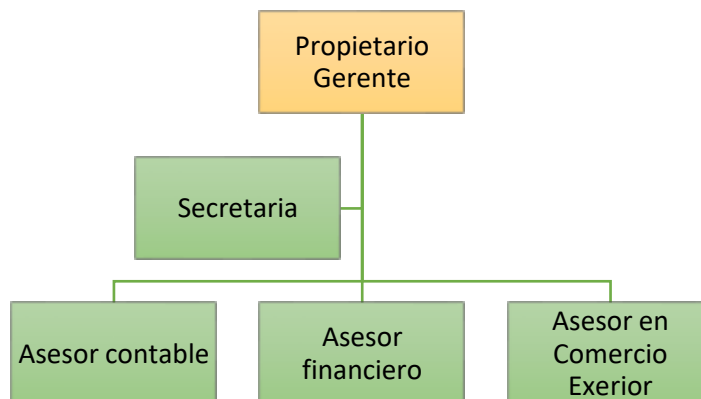
Gráfico 14. Logo de la consultora.



3.2.2.4. Estructura organizacional

En el gráfico 15 se puede observar el organigrama funcional para la oficina Soluciones COEXFIN AIZAGA, en el cual se pueden observar las diferentes jerarquías de los cargos para el personal que conformará la consultora. El personal tendrá un horario de trabajo de ocho horas de lunes a viernes.

Gráfico 15. Organigrama de la oficina consultora.



3.3. Proyección estratégica

Partiendo del escenario 2020 y teniendo en cuenta el diagnóstico realizado de la situación actual, se proyectaron los elementos principales que caracterizarán la dirección estratégica de la empresa de consultoría en comercio exterior y finanzas **Soluciones COEXFIN AIZAGA** “E.U.R.L” de la ciudad de Tabacundo para los próximos 5 años, los que se presentan a continuación.

3.3.1. Misión

Somos una oficina consultora tabacundeña que ofrece un servicio de asesoría e instrucción de alta calidad en el área de comercio exterior y finanzas con un papel protagónico contribuyendo a perfeccionar las condiciones de desarrollo de las MIPYMES, coadyuvado de los esfuerzos de todos los actores, tanto de la consultora como de las MIPYMES a las cuales se presta los servicios con personal altamente profesional, comprometido y competente.

3.3.2. Visión

La Visión que se proyecta para el 2025, pretende que, por su compromiso social y la calidad de sus resultados integrales en los procesos sustantivos, la consultoría en comercio exterior y finanzas Soluciones COEXFIN AIZAGA de la ciudad de Tabacundo llegue a ser un modelo de referencia, quedando redactada de la forma siguiente:

Ser en el año 2025 una oficina consultora de comercio exterior y finanzas reconocida a nivel provincial, por la implementación y ejecución de proyectos comerciales y financieros para MIPYMES que lidera el mercado en la prestación de servicios empresariales especializados.

3.3.3. Filosofía

Brindar servicio de calidad, mostrando a nuestros clientes calidez, responsabilidad, respeto y ética profesional.

3.3.4. Valores corporativos

Los valores corporativos de la oficina consultora Soluciones COEXFIN AIZAGA que permitirán construir una estructura eficaz y encaminada a conseguir logros sostenibles en el tiempo son:

Servicio: La oficina consultora Soluciones COEXFIN AIZAGA, tendrá como ventaja competitiva, brindar al cliente servicio personalizado, ofreciendo un trabajo eficiente y de calidad, buscando el acercamiento constantes con las MIPYMES, siendo el fin principal, familiarizarse con sus problemas y necesidades para convertirse en el referente de solución de sus problemas, consiguiendo de esta manera posicionarse en el mercado.

Competitividad: La oficina consultora Soluciones COEXFIN AIZAGA, buscará mecanismos de aproximación al mercado meta, a través de participación en ferias para MIPYMES y emprendedores, visitas para que conozcan los servicios que ofrece; así como, dictando conferencias y seminarios gratuitos a las MIPYMES, siendo esta una ventaja competitiva que posicionará a la empresa en el mercado.

Confidencialidad: La confidencialidad será considerada un principio fundamental sobre el cual se desarrollará el trabajo de La oficina consultora Soluciones COEXFIN AIZAGA.

Cumplimiento: El cumplimiento de los contratos que celebre la oficina consultora Soluciones COEXFIN AIZAGA; así como, los tiempos de entrega serán considerados de prioridad.

Responsabilidad Social: La oficina consultora Soluciones COEXFIN AIZAGA, mantendrá programas constantes de capacitación dentro y fuera del país en donde participaran sus empleados, permitiendo mantener a la organización talento humano capacitado y actualizado, y contribuyendo con el desarrollo y crecimiento personal.

Funciones específicas de los puestos

1. Gerente

El Gerente deberá tener título en administración, finanzas, contabilidad o auditoría, deberá tener disponibilidad de tiempo completo para cumplir con sus funciones. El Gerente será el representante legal de la consultora, y entre sus responsabilidades están:

1. Autorizar contratos previa revisión.
2. Aprobar negociaciones con empresas.
3. Firmar salidas de efectivo que se requieran.
4. Revisar diariamente las operaciones de la empresa.

2. Secretaria

La persona que desempeñe las funciones de secretaria deberá tener conocimientos en administración y/o contabilidad y colaborará con el adecuado funcionamiento de la empresa. Entre las funciones de la secretaria están:

1. Llevar un registro ordenado de documentos de la empresa.
2. Elaborar y mantener actualizada una agenda de clientes.
3. Actuar de recepcionista y siempre brindar una adecuada atención a los clientes nuevos y actuales.
4. Dar información sobre la empresa a quien lo requiera.
5. Redactar oficios, memorándums, entre otros.
6. Estar pendiente de las necesidades de la empresa.

3. Asesor Contable

Las funciones del Asesor contable de la oficina consultora deberán corresponder al Gerente, quien responderá ante el propietario de la empresa de consultoría. Entre las funciones a desempeñar están:

1. Registrar y analizar información financiera de la empresa.

2. Llevar los libros mayores de acuerdo con las normas.
3. Preparar y presentar informes sobre la situación financiera de la consultora
4. Preparar y presentar declaraciones tributarias.
5. Preparar y certificar los estados financieros.

4. Asesor Financiero

Para las funciones del asesor financiero se requiere un profesional con título de tercer o cuarto nivel con especialización en finanzas. Entre las funciones a cumplir están:

1. Atender al o los clientes que requieran asesoría con el propósito de conocer sus necesidades para acceder a un servicio específico.
2. Realizar visita a la empresa del cliente para ampliar su conocimiento sobre la organización objeto de estudio y en base a los servicios deseados poder establecer los costos.
3. Revisar los estados financieros, para determinar si se requiere o no contratar los servicios de asistencia financiera.
4. Revisar los documentos requeridos de la empresa del cliente para tomar la decisión de aceptar o no el contrato de trabajo externo.
5. Informar al Gerente de la empresa cliente las posibles eventualidades encontradas con el objetivo de mejorar el manejo de la empresa contratante del servicio.

5. Asesor de Comercio Exterior

Para las funciones del asesor de comercio exterior se requiere un profesional con título de tercer o cuarto nivel con especialización en Comercio internacional y mantenerse actualizado en temas de legislación comercial de diversos países. Entre las funciones a cumplir están:

1. Asesoramiento estratégico del transporte internacional.
2. Gestión documental de las operaciones de comercio exterior.

3. Reducción de los costos de empaque al exportar.
4. Gestión de incidencias.
5. Asesoramiento en materia de Incoterms.

3.4. Áreas de resultados clave

Las áreas de resultado clave se encuentran planteadas en conformidad del plan estratégico junto con la proyección estratégica del presente proyecto de investigación. Es decir son los aspectos que harán de la oficina consultora iniciar eficazmente sin inconvenientes y siguiendo una trayectoria adecuada a su buen funcionamiento.

Las pocas, pero esenciales áreas de resultados, donde se encuentran los factores críticos de éxito y en las que se concentrarán los objetivos estratégicos de la oficina consultora son:

ARC 1: Creación de la oficina consultora.

ARC 2: Calidad en los servicios.

ARC 3: Promoción y publicidad del servicio.

3.4.1. Objetivos estratégicos

Los **objetivos estratégicos**, para que realmente impulsen a la institución hacia el cumplimiento de la Visión y se conviertan en un instrumento efectivo de dirección, que formen parte de la cultura de la organización, no pueden quedarse en una mera proclamación de deseos, y para ello deben tener asociados **criterios de medida y grados de consecución**, que deben ser retos, pero a su vez realizables, para que produzcan el cambio necesario en la organización. (PEDI 2015 – 2020 de la UO, 2015).

Para cada objetivo estratégico se definieron los **criterios de medida**, que constituyen los resultados concretos, mensurables y controlables que se prevén alcanzar para darle cumplimiento al mismo. Los criterios de medida son

expresados a través de indicadores o criterios, cuantitativos o cualitativos, específicos, concretos y medibles, cuyo chequeo y control sistemático permiten dar seguimiento a la evolución de la organización en su proyección estratégica. (PEDI 2015 – 2020 de la UO, 2015).

Por su naturaleza, los objetivos estratégicos son objetivos trayectorias, que tienen un carácter programático y expresan la dirección del quehacer estratégico de la organización, por lo que para facilitar su seguimiento son necesarios los grados de consecución, que permiten planificar y controlar el cumplimiento de los criterios de medida a lo largo del periodo de planificación. (PEDI 2015 – 2020 de la UO, 2015).

Los objetivos estratégicos identificados, con sus criterios de medida y grados de consecución por cada área de resultados clave, que deben permitir alcanzar la Visión 2025 de la consultoría en comercio exterior y finanzas Soluciones COEXFIN AIZAGA de la ciudad de Tabacundo, son los siguientes:

ARC 1: CREACIÓN DE LA OFICINA CONSULTORA

OBJETIVO 1: Crear y habilitar la oficina consultora en la ciudad de Tabacundo, así como establecer alianzas estratégicas con especialistas y empresas de comercio exterior y finanzas cumpliendo con los criterios de medida siguientes:

- 1.1. Creación y puesta en funcionamiento de la oficina consultora.
- 1.2. Adquisición de equipos de computación.
- 1.3. Compra de equipos de oficina.
- 1.4. Contratación de especialistas en comercio exterior y finanzas.
- 1.5. Establecer alianzas estratégicas con otras con empresas de comercio exterior y finanzas.

Grados de consecución

Tabla 16. Grados de consecución del objetivo 1.

N°	Indicadores	Unidad de medida	2020	2021	2022	2023	2024	2025
1.1	Creación y puesta en funcionamiento de la oficina consultora	Cantidad	1	1	1	1	1	1
1.2	Adquisición de equipos de computación.	Cantidad	1	1	1	1	1	1
1.3	Compra de equipos de oficina.	Cantidad	1	1	1	1	1	1
	escritorio							
	Sillas							
	Impresora							
1.4	Contratación de especialistas en comercio exterior y finanzas	Cantidad	1	1	1	1	1	1
1.5	Establecer alianzas estratégicas con otras con empresas de comercio exterior y finanzas.	Cantidad	1	1	1	1	1	1

Elaborado por: Michael Aizaga.

ARC 2: CALIDAD EN LOS SERVICIOS

OBJETIVO 2: Brindar servicios de alta calidad en la oficina consultora en comercio exterior y finanzas Soluciones COEXFIN AIZAGA de la ciudad de Tabacundo, en el periodo 2021-2025, para satisfacer a los clientes, cumpliendo con los criterios de medida siguientes:

- 2.1 Incrementar en un 50 % la cantidad de clientes repitentes en el periodo 2021-2025.
- 2.2 Reducir en un 20 % anual la cantidad de quejas y reclamaciones.

2.3 Lograr no menos del 95 % de satisfacción con respecto a la atención al cliente.

2.4 Lograr que el cumplimiento de los planes anuales de la empresa sea superior al 90 %.

Grados de consecución

Tabla 17. Grados de consecución del objetivo 2.

N°	Indicadores	Unidad de medida	2020	2021	2022	2023	2024	2025
2.1	% la cantidad de clientes repitentes en el periodo 2021-2025.	Porcentaje	10	20	30	30	40	50
2.2	% reducción de las quejas y reclamos.	Porcentaje	20	20	20	20	20	20
2.3	% de satisfacción con respecto a la atención al cliente.	Porcentaje	50	50	70	80	90	95
2.4	% de Cumplimiento de los planes anuales de la empresa.	Porcentaje	90	95	95	98	99	100

Elaborado por: Michael Aizaga.

ARC 3: Promoción y publicidad

OBJETIVO 3: Realizar la promoción y publicidad de la oficina consultora para ser reconocida a nivel cantonal y provincial cumpliendo con los criterios de medida siguientes:

3.1 Crear y mantener actualizada una página web que facilite información de los servicios que brinda la oficina consultora logrando no menos de 500 visitas.

- 3.2 Promocionar la oficina consultora a través de redes sociales, logrando no menos de 1000 contactos.
- 3.3 Diseñar y distribuir no menos de 3000 volantes de la oficina.
- 3.4 Publicidad en medios de información grandes logrando no menos de 5 medios de comunicación.

Grados de consecución

Tabla 18. Grados de consecución del objetivo 3.

N°	Indicadores	Unidad de medida	2020	2021	2022	2023	2024	2025
3.1	Creación de la web visitas a la página web	Cantidad	100	200	300	400	400	500
3.2	Contactos en redes sociales	Cantidad	200	400	500	800	900	1000
3.3	Distribuir los volantes de la oficina	Cantidad	500	900	1000	2000	2000	3000
3.4	Publicidad en medios de comunicación	Cantidad	1	2	3	3	4	5

Elaborado por: Michael Aizaga.

3.4.2. Estrategias y planes de acción

Mediante el diagnóstico estratégico expuesto el capítulo II permitió definir las estrategias que permitirán alcanzar los objetivos estratégicos y dar cumplimiento a la Visión; estrategias que, en lo fundamental, se sustentan en aprovechar la principal fortaleza de la oficina consultora en comercio exterior y finanzas Soluciones COEXFIN AIZAGA de la ciudad de Tabacundo.

Las Estrategias trazadas para el periodo 2021-2025, son las siguientes:

1. Realizar un plan de acción para la creación, habilitación, y alianzas estratégicas de la oficina consultora de comercio exterior y finanzas en la ciudad de Tabacundo.

2. Desarrollar un proceso de mejora continua para brindar un servicio de asesoría y capacitación de calidad a las Mipymes en comercio exterior y finanzas.
3. Realizar promoción y publicidad para así lograr posicionar a la oficina consultora de comercio exterior y finanzas en el mercado y atraer a los clientes.

3.4.3. Planes de acción

A continuación, se establece los respectivos planes de acción para las estrategias planteadas.

Plan de acción 1.- Realizar un plan de acción para la creación, habilitación, y alianzas estratégicas de la oficina consultora de comercio exterior y finanzas en la ciudad de Tabacundo.

Tabla 19. Plan de acción 1.

N°	Acciones	Responsables	Participantes	Fecha
1.1	Creación de la oficina y adquisición de equipos tecnológicos.	Michael Aizaga	Administración de la oficina consultora Soluciones COEXFIN AIZAGA	2020
1.1.1	Comparación de proformas de diferentes almacenes de equipos tecnológicos	Michael Aizaga	Administración de la oficina consultora Soluciones COEXFIN AIZAGA	2020
1.1.2	Instalación de la oficina y la adquisición de equipos tecnológicos	Michael Aizaga	Administración de la oficina consultora Soluciones COEXFIN AIZAGA	2020
1.1.3	Compra de equipos tecnológicos	Michael Aizaga	Administración de la oficina consultora Soluciones COEXFIN AIZAGA	2020

1.2	Adquisición de equipos de computación	Michael Aizaga	Administración de la oficina consultora Soluciones COEXFIN AIZAGA	2020
1.2.1	Análisis de proformas	Michael Aizaga	Administración de la oficina consultora Soluciones COEXFIN AIZAGA	2020
1.2.2	Realización de la compra	Michael Aizaga	Administración de la oficina consultora Soluciones COEXFIN AIZAGA	2020
1.3	Adquisición de equipos de oficina	Michael Aizaga	Administración de la oficina consultora Soluciones COEXFIN AIZAGA	2020
1.3.1	Análisis de proformas	Michael Aizaga	Administración de la oficina consultora Soluciones COEXFIN AIZAGA	2020
1.3.2	Realizar la compra	Michael Aizaga	Administración de la oficina consultora Soluciones COEXFIN AIZAGA	2020
1.4	Contratación de los especialistas en comercio exterior y finanzas.	Michael Aizaga	Administración de la oficina consultora Soluciones COEXFIN AIZAGA	2020

1.4.1	Identificación de las necesidades de los cursos	Michael Aizaga	Administración de la oficina consultora Soluciones COEXFIN AIZAGA	2020
1.4.2	Realizar la contratación del experto en comercio exterior	Michael Aizaga	Administración de la oficina consultora Soluciones COEXFIN AIZAGA	2020-2025
1.5	Establecer alianzas estratégicas con agencias y consultoras de comercio exterior y finanzas.	Michael Aizaga	Administración de la oficina consultora Soluciones COEXFIN AIZAGA	2020-2025

Elaborado por: Michael Aizaga.

Plan de acción 2.- Desarrollar un proceso de mejora continua para brindar un servicio de asesoría y capacitación de calidad a las Mipymes en comercio exterior y finanzas.

Tabla 20. Plan de acción 2.

10	Acciones	Responsables	Participantes	Periodo
2.1	Instancias de diálogo continuo con el cliente	Michael Aizaga	Administración de la oficina consultora Soluciones COEXFIN AIZAGA	2020-2021
2.1.1	Uso de la destreza personal para socializar con los Clientes			2022 2023 2024 2025
2.2	Auto capacitación en marketing y atención al cliente	Michael Aizaga	Administración de la oficina consultora	2020-2021
2.2.1	Investigar en la web cursos gratuitos de comercialización	Michael Aizaga		2020-2021

2.2.2	Investigar en la web cursos gratuitos de atracción del cliente	Michael Aizaga	Soluciones COEXFIN AIZAGA	2020-2021
2.2.3	Capacitarse en los cursos encontrados en la web	Michael Aizaga		2020-2021

2.3	Sistema de gestión para sugerencias y reclamos	Michael Aizaga	Administración de la oficina consultora Soluciones COEXFIN AIZAGA	2020
2.3.1	Elaboración de formato para sugerencias y reclamos	Michael Aizaga		2020
2.3.2	Implementación del formato	Michael Aizaga		2020
2.3.3	Tabulación de los resultados adquiridos del formato cada trimestre	Michael Aizaga		2020
2.3.4	Uso continuo del formato	Michael Aizaga		2020
2.4	Envío oportuno de información trimestralmente a los clientes	Michael Aizaga	Administración de la oficina consultora Soluciones COEXFIN AIZAGA	2020-2021 2022-2023 2024-2025
2.4.1	Implantar un correo institucional de la oficina consultora	Michael Aizaga		2020-2021 2022-2023 2024-2025
2.4.2	Elaborar punto por punto información sobre la oficina consultora	Michael Aizaga		Administración de la oficina consultora Soluciones COEXFIN AIZAGA
2.4.3	Envío de información a los clientes	Michael Aizaga	Administración de la oficina consultora Soluciones COEXFIN AIZAGA	2020-2021 2022-2023 2024-2025

2.5	Adecuación de un área de espera para los clientes	Michael Aizaga	Administración de la oficina consultora Soluciones COEXFIN AIZAGA	2021
2.5.1	Instaurar un espacio adecuado dentro de la oficina consultora	Michael Aizaga		2021
2.6	Proporcionar de revistas o folletos en el área	Michael Aizaga		2021

Elaborado por: Michael Aizaga.

Plan de acción 3.- Realizar promoción y publicidad para así lograr posicionar a la oficina consultora de comercio exterior y finanzas en el mercado.

Tabla 21. Plan de acción 3.

N°	Acciones	Responsables	Participantes	Periodo
3.1	Establecer una página web de la oficina consultora	Michael Aizaga	Administración de la oficina consultora Soluciones COEXFIN AIZAGA	2021
3.1.1	Contratar un técnico para el diseño y la elaboración de la página web	Michael Aizaga		2021
3.1.2	Realizar el diseño de la página web de la oficina consultora	Especialista		2021
3.1.3	Recopilar información para la página web	Michael Aizaga		2021
3.1.4	Aprobación de la página web	Michael Aizaga		2021
3.1.5	Poner en ejecución la página web	Especialista		2021
3.1.6	Actualización del sistema de la página web	Especialista	2021	
3.2	Establecer red de redes sociales de la oficina	Michael Aizaga	Administración de la oficina consultora Soluciones COEXFIN AIZAGA	2021
3.1.2	Creación de usuarios en redes sociales como: Facebook, Instagram, twitter, Gmail, entre otros	Michael Aizaga		

3.1.3	Manejo óptimo de las redes	Michael Aizaga		
3.3	Difusión en medio de comunicación radial	Michael Aizaga	Administración de la oficina consultora Soluciones COEXFIN AIZAGA	2021
3.3.1	Buscar frecuencia radial en el sector Tabacundo	Michael Aizaga		
3.3.2	Contratación de servicios radiales	Michael Aizaga		
3.3.3	Realizar un sponsor publicitario de la oficina consultora	Radio difusora Cero latitud	Administración de la oficina consultora Soluciones COEXFIN AIZAGA	2021
3.3.4	Lanzamiento de publicidad	Radio difusora Cero latitud		

Elaborado por: Michael Aizaga.

3.4.4. Matriz Estratégica

A continuación se presenta la matriz que será puesta en práctica para el desarrollo del plan estratégico en la oficina consultora de comercio exterior y finanzas durante el periodo 2021-2025.

Tabla 22. Matriz Estratégica.

Área de Resultado	Objetivos estratégicos	Criterios de medida	Grados de Consecución					Estrategias	Acciones	Responsables	Participantes	Periodo
			2021	2022	2023	2024	2025					
ARC: 1 Creación de la oficina consultora	1. Crear y habilitar la oficina consultora así como establecer alianza estratégicas con expertos y empresas de comercio exterior y finanzas	1.1. Constitución de la oficina consultora	1	X	X	X	X	1. Desarrollo de un plan de acción para la creación, habilitación y alianzas estratégicas de la oficina consultora de comercio exterior y finanzas	1.1. Creación de la oficina y adquisición de equipos tecnológicos	Michael Aizaga	Administración de la oficina consultora Soluciones COEXFIN AIZAGA	2021
									1.1.1. Analizar proformas en almacenes de equipos tecnológicos	Michael Aizaga		2021
									1.1.2. Instalación de la oficina y adquisición de equipos tecnológicos	Michael Aizaga		2021
									1.1.3. Adquisición de equipos tecnológicos	Michael Aizaga		2021
		1.2. Adquisición de equipos de computación	1	X	1	X	1		1.2. Adquirir equipos de computación	Michael Aizaga	Administración de la oficina consultora Soluciones COEXFIN AIZAGA	2021
									1.2.1. Analizar proformas	Michael Aizaga		2021
									1.2.2. Realizar compras			

		1.3. Adquisición de equipos de oficina	20	X	X	X	X		1.3. Adquirir equipos de oficina	Michael Aizaga	Administración de la oficina consultora Soluciones COEXFIN AIZAGA	2021	
									1.3.1. Analizar proformas	Michael Aizaga			2021
									1.3.2. Realizar compra	Michael Aizaga			2021
		1.4. Contratación de expertos	1	X	X	X	1		1.4. Contratación del experto en comercio exterior y negocios internacionales	Michael Aizaga	Administración de la oficina consultora Soluciones COEXFIN AIZAGA	2021 2022 2023 2024 2025	
									1.4.1. Identificar la necesidad de los cursos	Michael Aizaga			
									1.4.2. Realizar la contratación del experto en comercio exterior y finanzas	Michael Aizaga			
									1.5. Establecer				

		1.5. Alianzas estratégicas	1	X	2	X	1		alianzas estratégicas con agencias y consultoras de comercio exterior y negocios internacionales	Michael Aizaga	Administración de la oficina consultora Soluciones COEXFIN AIZAGA	2021 2022 2023 2024 2025
		2.1. Asesorías brindadas	200	3 0 0	400	500	600		2.1. Instancias de diálogo continuo con el cliente	Michael Aizaga	Administración de la oficina consultora Soluciones COEXFIN AIZAGA	2021 2022 2023

ARC:2 Calidad de servicios	2. Brindar servicios personalizados de calidad en cuanto asesoría y capacitación							2. Desarrollar un proceso de mejora continua para brindar un servicio de calidad	2.1.1. Uso de la para socializar con los clientes	Michael Aizaga		2024 2025
		7.8. Completamiento de la normativa de comercio exterior y finanzas							2.2. Auto capacitación en comercialización y atención al cliente	Michael Aizaga		2021 2022
			100	X	X	X	X		2.2.1. Cursos en la web gratuitos de comercialización	Michael Aizaga	Administración de la oficina consultora Soluciones COEXFIN AIZAGA	2021 2022

									2.2.2. Cursos en la web gratuitos de atención al cliente	Michael Aizaga		
									2.2.3. Capacitarse en los cursos encontrados	Michael Aizaga		2021 2022
		2.3. Cursos de comercio exterior y negocios internacionales	10	15	30	45	60		2.3. Sistema para gestionar sugerencias y reclamos	Michael Aizaga	Administración de la oficina consultora Soluciones COEXFIN AIZAGA	2021
									2.3.2. Implementación del formato			
									2.3.3. Tabulación de los resultados obtenidos del formato cada trimestre	Michael Aizaga	Administración de la oficina consultora Soluciones COEXFIN AIZAGA	2021
									2.3.4. Uso continuo del formato	Michael Aizaga	Administración de la oficina consultora Soluciones COEXFIN AIZAGA	2021

									2.4. Envío de información oportuna trimestral a los clientes	Michael Aizaga	Administración de la oficina consultora Soluciones COEXFIN AIZAGA	2021 2022 2023 2024 2025
									2.4.1. Crear un correo			2021 2022

										institucional de la oficina	Michael Aizaga	Administración de la oficina consultora Soluciones COEXFIN AIZAGA	2023 2024 2025
		2.4. Cantidad de ejemplares	90	140	190	240	290			2.4.2. Elaborar detalladamente información sobre la oficina consultora	Michael Aizaga	Administración de la oficina consultora Soluciones COEXFIN AIZAGA	2021 2022 2023 2024 2025
										2.4.3. Envío de información a los Clientes	Michael Aizaga	Administración de la oficina consultora Soluciones COEXFIN AIZAGA	2021 2022 2023 2024 2025

		2.5. Satisfacción de los clientes con las asesorías brindadas	90	92	94	96	98			2.5. Adecuación de un área de espera para los clientes	Michael Aizaga		2021
										2.5.1. Establecer un espacio ergonómico dentro de la oficina consultora	Michael Aizaga	Administración de la oficina	2021

		2.6. Satisfacción de los clientes con los cursos impartidos	90	9 2	94	96	98		2.6. Proporcionar de revistas y folletos en el área	Michael Aizaga	consultora Soluciones COEXFIN AIZAGA	202 1
ARC:3 Promoción y publicidad	3. Realizar la promoción y publicidad de la oficina consultora	3.1 Creación de una página web	100	130	190	230	290	3. Realizar promoción y publicidad de la oficina consultora en el mercado para atraer a los clientes	3.1. Establecer una página web	Michael Aizaga	Administración de la oficina consultora Soluciones COEXFIN AIZAGA	2021
									3.1.1. Contratar un técnico para el diseño de la Página	Michael Aizaga		
									3.1.2. Realizar el diseño de la página web	Especialista		
									3.1.3. Recopilar información para la página web	Michael Aizaga		
									3.1.4. Aprobación de la página web	Michael Aizaga		

									3.1.5. Poner en ejecución la página	Michael Aizaga	Administración de la oficina consultora Soluciones COEXFIN AIZAGA	202 1
								3.1.6. Actualización de la página web	Michael Aizaga	202 1		

									3.2. Establecer redes sociales de la Oficina consultora	Michael Aizaga	Administración de la oficina consultora Soluciones COEXFIN AIZAGA	2021
		3.2. Contactos con redes sociales	20	80	100	150	230		3.2.1. Creación de usuarios en redes sociales	Michael Aizaga	Administración de la oficina consultora Soluciones COEXFIN AIZAGA	2021
								3.2.2. Utilización de las redes sociales	Michael Aizaga			
									3.3. Difusión en medios de comunicación radial	Michael Aizaga	Administración de la oficina consultora Soluciones COEXFIN AIZAGA	2021 – 2025
		3.3. Distribución de Volantes	200	400	500	1000	3600		3.3.1. Buscar frecuencia radial en el sector de Tabacundo	Michael Aizaga		
									3.3.2. Contratación de servicios radiales	Michael Aizaga		2021 – 2025
									3.3.3. Realizar un sponsor publicitario de la oficina	Radio difusora Cero latitud	Administración de la oficina consultora Soluciones COEXFIN AIZAGA	2021 – 2025

3.6. Plan de negocio de la oficina

3.6.1. Descripción del área de negocio

La oficina con consultora Soluciones COEXFIN AIZAGA ofrece un servicio de asesoría de alta calidad en el área de comercio exterior y finanzas con un papel protagónico contribuyendo a perfeccionar las condiciones de desarrollo de las MIPYMES, coadyuvado de los esfuerzos de todos los actores, tanto de la consultora como de las MIPYMES a las cuales se presta los servicios con personal altamente profesional, comprometido y competente por medio de valores como confidencialidad, cumplimiento, competitividad, responsabilidad social y servicio.

3.6.2. Servicios que brinda la oficina

La encuesta realizada a las Mipymes de la ciudad de Tabacundo arrojó características del mercado, la demanda y las necesidades para brindar el servicio de asesoría y capacitación en comercio exterior y finanzas. Asimismo, permitió determinar los servicios que brinde la oficina, que son los siguientes:

3.6.2.1. Asesoramiento

Características: Se ofrecerá asesoría en contenidos de comercio exterior y finanzas según los requerimientos de los futuros consumidores.

Beneficios: Las Mipymes de la ciudad de Tabacundo, tendrán la oportunidad y capacidad potencial para expandir su mercado y perfeccionar su oferta para la comercialización de sus productos a nivel provincial, nacional e internacional.

3.6.2.2. Temas a ser brindados en la asesoría

1. Asesoría en el proceso para registrarse como exportador e importador.

Una vez que los propietarios de las Mipymes han decidido realizar actividades de comercio exterior y deberán cumplir con los requisitos siguientes:

Calificarse como exportador e importador

1. Obtener el RUC.
2. Calificar el origen del producto/servicio.
3. Obtener la firma digital.
4. Registrarse en el SENA.

2. Asesoría en estudio de mercado internacional

Materiales: folletos, Trípticos, volantes de cómo establecer un estudio de mercado internacional.

La investigación de mercados consiste en la recopilación de información confiable y actualizada de los posibles compradores o proveedores internacionales que permitan determinar qué países son los idóneos para exportar el producto/ servicio. Para ello es necesario tomar en cuenta los pasos siguientes:

1.-Matriz de selección

de un mercado meta:

1. Partida arancelaria.
2. Mercado potencial.
3. Requisitos (entrada y salida).

2.- Requisitos del mercado

1. Cotización. (Condiciones de pago,)
2. Embalajes, permisos y restricciones.

3.- Formas de distribución

1. Transporte y logística (Incoterms)

3. Asesoría en términos de negociación internacional

Los INCOTERMS, permiten evitar litigios, distribuyendo claramente entre el comprador y el vendedor, los costes y los riesgos. Concretamente, en un contrato de venta internacional (LOGISTICS Y BUSINESS, 2018).

Los INCOTERMS clarificarán los siguientes puntos:

1. Situar el punto crítico de la transferencia de los riesgos del vendedor al comprador en el proceso de envío de mercancías (riesgos de pérdida, deterioro, hurto de las mercancías), permitiendo así que quien asume estos riesgos pueda tomar medidas preventivas, sobre todo en cuanto a seguros;
2. Indicar quién el vendedor o el comprador debe cerrar el contrato de transporte;
3. Repartir entre ambas partes los gastos logísticos y administrativos en las diferentes etapas del proceso;
4. Precisar quién está a cargo del embalaje, el marcado de la mercancía, las operaciones de manutención, de carga y descarga de las mercancías, o la carga o transferencia del contenido de los contenedores, al igual que las operaciones de inspección;
5. Fijar las obligaciones respectivas para la realización de las formalidades de exportación y/o importación, el pago de los derechos e impuestos de importación, al igual que el suministro de los documentos.

Tabla 23. Incoterms 2020 utilizados en el transporte terrestre.

Número y sigla	Nombre en inglés	Nombre en español
1.- EXW	EX Works	En fábrica
2.- FCA	Free Carrier	Franco porteador más lugar de entrega acordado
3.- CPT	Carriage Paid To	Transporte pagado hasta
4.- CIP	Carriage and Insurance Paid To	Transporte y seguro pagado hasta más lugar de entrega acordado
5.- DPU	Delivered At place Unloaded	Mercancía entregada y descargada en lugar acordado
6.- DAP	Delivered at Place	Entregada en lugar más lugar de entrega acordado
7.- DDP	Delivered Duty Paid	Entregada Derechos Pagados

Elaborado por: Michael Aizaga.

Tabla 24. Incoterms 2020 utilizados en el transporte marítimo.

Número y sigla	Nombre en inglés	Nombre en español
8.- FAS	Free Alongside Ship	Franco al costado del buque
9.- FOB	Free On Board	Franco a bordo
10.- CFR	Cost and Freight	Costo y flete
11.- CIF	Cost Insurance and Freight	Costo, seguro y flete más lugar de entrega acordado

Elaborado por: Michael Aizaga.

3.7. Estudio de factibilidad

3.7.1. Estudio de mercado

En el estudio de mercado del presente proyecto de investigación se consideró una población de 380 micro, pequeñas y medianas empresas (Mipymes) de la ciudad de Tabacundo y se llega a la deducción del gran interés de las Mipymes en contar con la asesoría en el área de comercio exterior y finanzas ya que en su mayoría tienen problemas al momento de realizar los procesos, asimismo sus registros contables no son los correctos, es por esto que contratarían el servicio de asesoría en busca de soluciones para dichas empresas.

3.7.2. Segmentación del mercado

Previo a la aplicación de las encuestas se delimitó a las pequeñas y medianas empresas manufactureras y comerciales como vital objeto de estudio. Por ende el servicio de consultoría en comercio exterior y finanzas de la oficina está dirigida a las Mipymes que anhelan establecer técnicas, procesos y/o metodologías, de exportación e importación y la parte financiera de las mismas.

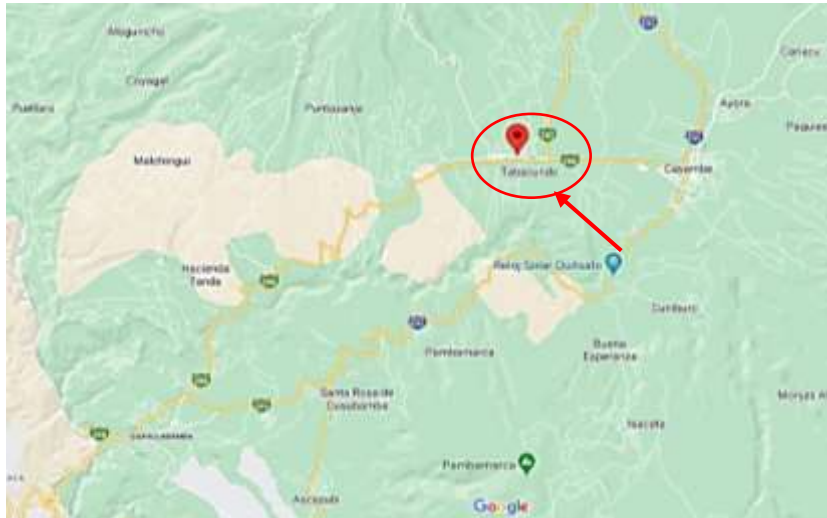
3.7.3. Demanda

Por medio de la aplicación de las encuestas se pudo determinar que la mayoría de las Mipymes de la ciudad de Tabacundo con un 69% tomando de referencia la tabla No. 3, tienen la disposición a contratar servicios de una consultora de comercio exterior y finanzas, lo cual representa una considerable demanda existente en el mercado tabacundeño.

3.8. Estudio técnico

Ubicación del Cantón Pedro Moncayo - Tabacundo.

Gráfico 16. Ubicación del Cantón Pedro Moncayo – Tabacundo.



Fuente: <https://www.google.com/maps/place/Tabacundo>

Se puede observar la ubicación geográfica donde va estar localizada la oficina consultora de comercio exterior y finanzas en la ciudad de Tabacundo.

3.8.1. Localización

- **Macro-localización:** La oficina consultora de comercio exterior y finanzas estará ubicada en la provincia de Provincia de Pichincha, en el cantón Pedro Moncayo ciudad de Tabacundo.
- **Micro-localización:** Se ubicará estratégicamente en la calle Simón Bolívar y Alfredo Boada esquina, la instalación de la misma se dio por la cercanía para las Mipymes del sector.

3.8.1.2. Plano micro localización

Gráfico 17. Micro-localización de la oficina consultora.



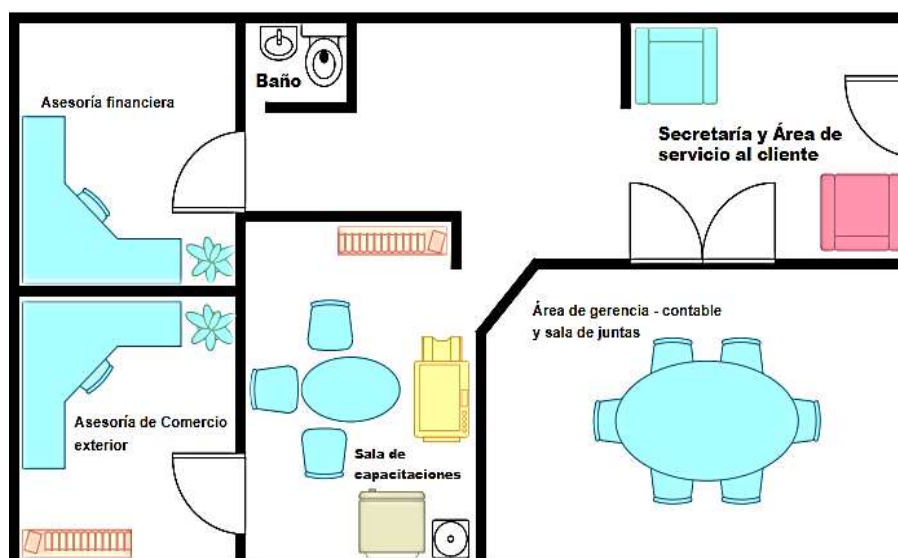
Fuente: <https://www.google.com/maps/place/Tabacundo>

3.8.1.3. Ubicación y distribución física

La empresa para cumplir con sus operaciones se ubicará estratégicamente en el centro de la ciudad, ofreciendo una carta de servicios amplia y suficiente para promover las exportaciones del producto nacional y que se vuelva competitivo en el ámbito internacional. El arriendo será de \$ 300 mensuales. El diseño arquitectónico de la oficina para el local se observa en el gráfico No. 18 y cuenta con las siguientes áreas:

1. Secretaría y Área de servicio al cliente: para atención en temas relacionados con consultas y firma de contratos de los clientes, posterior a visitas planificadas.
2. Área de gerencia - contable y sala de juntas: para reuniones con el personal de la oficina consultora.
3. Asesoría financiera.
4. Asesoría de Comercio exterior.
5. Baño.

Gráfico 18. Diseño arquitectónico de la oficina consultora.



3.9. Estudio legal

Para este aspecto se puntualiza el proceso y diligencia legal para la creación de una oficina de comercio exterior y finanzas de responsabilidad limitada y pueda realizar sus actividades comerciales sin ningún problema normativo y cumpla con las obligaciones tributarias que tiene con el Estado.

Según la ley de consultoría del Ecuador en su Capítulo I: Del ámbito de la ley manifiesta:

Art. 1.- Para los efectos de la presente Ley, se entiende por consultoría, la prestación de servicios profesionales especializados, que tengan por objeto identificar, planificar, elaborar o evaluar proyectos de desarrollo, en sus niveles de pre factibilidad, factibilidad, diseño u operación. Comprende, además, la supervisión, fiscalización y evaluación de proyectos, así como los servicios de asesoría y asistencia técnica, elaboración de estudios económicos, financieros, de organización, administración, auditoría e investigación.

Art 5.- Determina: “Para que una compañía nacional pueda ejercer actividades de consultoría, deberá estar constituida de conformidad con la Ley de Compañías.” Las compañías consultoras nacionales sólo pueden constituirse como compañías en nombre colectivo o de responsabilidad limitada y sus socios deberán reunir los requisitos establecidos en el artículo siguiente. Las compañías consultoras nacionales deberán establecer en sus estatutos, como su objeto social exclusivo, la prestación de servicios en uno o varios de los campos determinados en el artículo 1 de esta Ley.

3.9.1. Proceso para legalizar y constituir una microempresa

Cuando compañía es limitada se siguen los pasos siguientes (Superintendencia de Compañías, 2019):

1. Reservar el nombre de la compañía en la Superintendencia de Compañías.
2. Si la suscripción se realiza con dinero en efectivo (numerario) se tiene que abrir una “Cuenta de Integración de Capital” en cualquier banco y si es con especies, se tiene que sacar un Certificado en el Registro Mercantil de que no se encuentran gravados dichos bienes. La cuenta De integración pasa a formar parte de la Escritura como documento habilitante.

3. Otorgar en cualquier Notaría la escritura de constitución de la compañía cuyo borrador o minuta Deberá ser elaborada previamente por un abogado.
4. Presentar a la Superintendencia de Compañías tres ejemplares de la escritura pública con una Solicitud de aprobación firmada por el Abogado y la persona autorizada (que puede ser el mismo Abogado).
5. Si cumple con las disposiciones de Ley se procede a emitir la Resolución de Aprobación y Extracto correspondiente.
6. Se publica por una sola vez en un diario de mayor circulación en el domicilio de la compañía el Extracto respectivo.
7. Se margina la resolución aprobatoria en la Notaría.
8. Se afilia la compañía a una de las Cámaras de la Producción. (si la compañía debe afiliarse a la Cámara de Industrias o Pequeña Industria, Construcción, Agricultura, Minería o Acuicultura, la Afiliación es previa al paso No. 4)
9. Se emiten los nombramientos de administradores y se los inscribe en el Registro Mercantil.
10. Remitir a la Superintendencia de Compañías la siguiente documentación:
 1. Publicación por la prensa.
 2. Un ejemplar de la Escritura y la Resolución ya marginada e inscrita.
 3. Copia del formulario 01-A RUC y 01-B RUC que el SRI emite para el efecto.
 4. Nombramientos de Administradores.
 5. Copia de la afiliación a la Cámara respectiva
11. La Superintendencia de Compañías emite una hoja de Datos Generales, para que el interesado pueda obtener el RUC en el S.R.I.
12. La Superintendencia de Compañías autoriza la devolución del capital de la compañía depositado en el Banco.

3.8. Estudio financiero

Es importante para el estudio de factibilidad desarrollar un estudio económico para calcular el monto de la inversión del proyecto y si el mismo es rentable o no previo su actuación en el mercado. En el estudio financiero se incluirá un listado de todos los costos y gastos en lo que incurrirá la empresa consultora para

empezar a operar en el mercado de la ciudad de Tabacundo y también se considera la opción de realizar un préstamo en caso de así requerir según el monto de la inversión total. De la misma forma se considera la opción de realizar un préstamo en caso de así requerir según el monto total.

3.8.1. Inversión inicial para el proyecto

En la inversión inicial se consideran los rubros de activos fijos y diferidos que son necesarios para que la oficina consultora de comercio exterior y finanzas brinde un servicio adecuado a las Mipymes de la ciudad de Tabacundo. En la tabla No. 25, se muestra la inversión total para la empresa de consultoría:

Tabla 25. Valores presupuestados para la inversión inicial.

DETALLE	COSTO TOTAL (\$)
Equipo de cómputo	5.220,00
Equipo de oficina	525
Muebles de oficina	2.130,00
Activo diferido	400
TOTAL	8.275,00

Elaborado por: Michael Aizaga.

3.8.2. Inversiones en equipo de computación

El equipo de cómputo es necesario para que la empresa pueda desempeñar sus actividades, pues se requiere de un sistema contable. En la tabla No. 26 se puede observar el valor de la inversión para equipo de computación.

Tabla 26. Valores invertidos para equipo tecnológico.

DETALLE	UNIDAD	N°	COSTO UNITARIO (\$)	COSTO TOTAL (\$)
Computadora	Unidad	5	700,00	3.500,00
Software Contable	Unidad	1	1.000,00	1.000,00
Impresora	Unidad	3	240,00	720,00
TOTAL				5.220,00

Elaborado por: Michael Aizaga.

3.8.3. Equipo de oficina

El equipo de oficina está conformado por activos como: Calculadora, teléfono y fax. Los valores totales de la inversión se observan en la tabla No. 27.

Tabla 27. Inversión presupuestada en equipo de oficina.

DETALLE	UNIDAD	N°	COSTO UNITARIO (\$)	COSTO TOTAL (\$)
Calculadora	Unidad	5	25,00	125,00
Teléfono	Unidad	5	40,00	200,00
Fax	Unidad	1	200,00	200,00
TOTAL				525,00

Elaborado por: Michael Aizaga.

3.8.4. Muebles de oficina

Los muebles de oficina que se requieren para atención del cliente se exponen a continuación en la tabla No. 28.

Tabla 28. Inversión presupuestada para los muebles de oficina.

DETALLE	UNIDAD	N°	COSTO UNITARIO (\$)	COSTO TOTAL (\$)
Escritorio	unidad	5	150,00	600,00
Silla giratoria	unidad	5	50,00	200,00
Silla personal	unidad	5	25,00	125,00
Sillas para tres	unidad	5	125,00	625,00
Mesa de centro	unidad	2	40,00	80,00
Archivador	unidad	5	70,00	350,00
Mesa para juntas	unidad	1	150,00	150,00
TOTAL				2.130,00

Elaborado por: Michael Aizaga.

3.8.5. Activo diferido

Para las operaciones de la oficina de comercio exterior y finanzas se requiere invertir en la logística para inicio de operaciones. Se ha fijado un porcentaje del 5% de inversión inicial para los gastos de planeación y puesta en funcionamiento de la consultora, los mismos que están distribuidos como se observa en la tabla No. 29.

Tabla 29. Inversión presupuestada en activo diferido.

DETALLE	PRESUPUESTO TOTAL (\$)	PORCENTAJE (%)	COSTO TOTAL (\$)
Planeación del proyecto	8.000,00	3,00%	240,00
Supervisión de operaciones	8.000,00	1,50%	120,00
Gestión del proyecto	8.000,00	0,50%	40,00
TOTAL			400,00

Elaborado por: Michael Aizaga.

3.8.6. Costos y gastos

3.10.6.1. Costos directos

Para el rubro de costos directos se consideran aquellos empleados indispensables para las operaciones de la empresa, en el caso de la oficina consultora serían los asesores contables, financieros y de comercio exterior con los que va a funcionar para brindar los servicios de asesoría.

Para los valores que se presentan en la tabla No. 30, se ha considerado el Código de trabajo y demás disposiciones legales vigentes.

Tabla 30. Costos Indirectos.

FUNCIÓN	SALARIO BÁSICO	DECIMO TERCER	DECIMO CUARTO	APORTE PATRONAL (11,15%)	CNCF (0,5%)	IECE (0,5%)	VACACIONES	SALARIO Total	APORTE PERSONA L 9,45%	SALARIO MÁS BENEFICIOS	SALARIO TOTAL
Asesor contable	450,0	37,5	30,5	50,2	2,3	2,3	18,8	591,6	42,5	634,1	6.731,80
Asesor Financiero	450,0	37,5	30,5	50,2	2,3	2,3	18,8	591,6	42,5	634,1	6.731,80
Asesor Comercio exterior	450,0	37,5	30,5	50,2	2,3	2,3	18,8	591,6	42,5	634,1	6.731,80
TOTAL											20.195,40

Elaborado por: Michael Aizaga.

3.8.6.2. Gastos Administrativos

Dentro de este rubro de gastos administrativos se consideran los valores de: sueldo del gerente, sueldo de la secretaria, el valor del arriendo y los gastos de oficina.

Los rubros totales se muestran en la tabla No. 31.

Tabla 31. Gastos administrativos.

DETALLE	COSTO ANUAL (\$)
Costos indirectos	12.753,40
Arriendo	3.600,00
Gastos de oficina	617,50
TOTAL	16.970,90

Elaborado por: Michael Aizaga.

a) Costos Indirectos administrativo

Tabla 32. Costo Administrativo.

FUNCIÓN	SALARIO BÁSICO	DECIMO TERCER	DECIMO CUARTO	APORTE PATRONAL (11,15%)	CNCF (0,5%)	IECE (0,5%)	VACACIONES	SALARIO TOTAL	APORTE PERSONA L. 9.45%	SALARIO MÁS BENEFICIOS	SALARIO TOTAL
Gerente	450,0	37,5	37,5	50,2	2,3	2,3	18,8	598,6	42,5	641,1	6.731,80
Secretaria	400,0	33,3	33,3	44,6	1,8	1,8	16,7	531,5	34,6	566,1	6.021,60
TOTAL											12.753,40

Elaborado por: Michael Aizaga.

b) Arriendos

El valor mensual a pagar por el arriendo del local para la oficina consultora es de \$300,00 mensual, lo cual nos da un total de \$3.600,00.

c) Gastos de oficina

El material de oficina a utilizarse para el inicio de operaciones de la oficina consultora se presenta en la tabla No. 33.

Tabla 33. Gastos de oficina.

DETALLE	UNIDAD	N°	COSTO UNITARIO (\$)	COSTO TOTAL (\$)
Calculadoras	Unidad	5	25,00	125,00
Teléfonos	Unidad	5	40,00	200,00
Basureros	Unidad	5	15,00	75,00
Esferos	Docena	5	2,50	12,50
Engrampadoras	Unidad	5	1,50	7,50
Perforadoras	Unidad	5	1,50	7,50
Resmas A4	Unidad	10	3,50	35,00
Libro agenda	Unidad	5	3,50	17,50
Caja de Clips	Paquete	5	1,50	7,50
Carpetas	Unidad	50	2,00	100,00
Facturas	Ciento	10	3,00	30,00
TOTAL				617,50

Elaborado por: Michael Aizaga.

3.8.6.3. Gasto de ventas

Para este rubro se consideran los gastos en publicidad y promoción del servicio a ofrecer al mercado empresarial de la ciudad de Tabacundo.

Los rubros de gastos de ventas se pueden observar en la tabla No. 34.

Tabla 34. Gastos de publicidad.

DETALLE	UNIDAD	N°	COSTO UNITARIO (\$)	COSTO TOTAL (\$)
Página web	Unidad	1	100,00	100,00
Trípticos	Docena	5	5,00	25,00
Volantes	Docena	5	2,00	10,00
Letrero/Lona	Unidad	1	80,00	80,00
TOTAL				215,00

Elaborado por: Michael Aizaga.

3.8.6.4. Gasto Servicios básicos

Para este rubro se consideran los gastos de energía eléctrica, agua potable y teléfono. Tanto el consumo mensual como anual.

Tabla 35. Energía eléctrica.

DETALLE	Kwh.	COSTO UNITARIO (\$)	COSTO MENSUAL (\$)	COSTO ANUAL (\$)
Energía eléctrica	30	0,13	2,88	34,57

Elaborado por: Michael Aizaga.

Tabla 36. Agua potable.

DETALLE	Número de litros	PRECIO UNITARIO (\$/litro)	COSTO MENSUAL (\$)	COSTO ANUAL (\$)
Consumo personal	63,67	0,40	2,12	25,47

Elaborado por: Michael Aizaga.

Tabla 37. Consumo telefónico.

DETALLE	COSTO MENSUAL (\$)	COSTO ANUAL (\$)
Consumo telefónico	25,00	300,00

Elaborado por: Michael Aizaga.

3.8.6.5. Mantenimiento

El mantenimiento hace referencia al aseo de las instalaciones de la oficina consultora, para ofrecer una imagen propicia del servicio entregado a los clientes de la empresa. El rubro de mantenimiento se ha presupuestado en un valor mensual de \$50,00 los mismos que serán cancelados a una empresa de limpieza encargada del local.

3.8.6.6. Costos indirectos (C.I)

Tabla 38. Presupuesto de los C.I.

DETALLE	COTOS ANUAL (\$)
Servicios básicos (Agua, luz, teléfono)	360,04
Mantenimiento de la oficina consultora	600,00
TOTAL	960,04

Elaborado por: Michael Aizaga.

3.8.7. Determinación de los Costos

En la tabla No. 39, se puede apreciar un resumen de todos los costos y gastos que se han presupuestado para la creación de la oficina consultora de comercio exterior y finanzas en la ciudad de Tabacundo.

Tabla 39. Resumen de los costos y gastos para la creación de la consultora.

AÑOS	2021	2022	2023	2024	2025
<i>Tasa incremento anual producción</i>		5%	10%	15%	20%
COSTOS DIRECTOS					
Mano obra directa	20.195,40	20.195,40	20.195,40	20.195,40	20.195,40
COSTOS INDIRECTOS					
Servicios básicos	360,04	378,04	415,85	478,22	573,87
Mantenimiento	600,00	630,00	693,00	796,95	956,34
GASTOS DE ADMINISTRACION					
Remuneraciones	12.753,40	12.753,40	12.753,40	12.753,40	12.753,40
Arriendos	3.600,00	3.600,00	3.600,00	3.600,00	3.600,00
Gastos de oficina	617,50	648,38	713,21	820,19	984,23
GASTOS DE VENTAS					
Página web	100,00	105,00	115,52	132,84	159,40
Trípticos	25,00	26,25	28,88	33,21	39,85
Volantes	10,00	10,50	11,55	13,28	15,94
Letrero/ Lona	80,00	84,00	92,40	106,26	127,51
TOTAL COSTOS Y GASTOS	38.341,34	38.430,97	38.619,21	38.929,75	39.405,94

Elaborado por: Michael Aizaga.

3.9. Financiamiento del Proyecto

Para iniciar con las actividades de la oficina de consultoría de comercio exterior y finanzas se ha presupuestado un valor total de \$8.275,00; los cuales serán aportados por el propietario del negocio en virtud de que el monto no constituye un valor elevado el cual requiera de un financiamiento externo.

3.10. Ingresos

Los ingresos del proyecto básicamente corresponden a la prestación de los servicios de consultoría de comercio exterior y finanzas brindado por los asesores de la oficina.

Se observó que la mayor parte de los servicios que son recibidos por las personas naturales o jurídicas son declaraciones, reportes contables o trámites contables y menor proporción auditorías o control de inventarios por lo que para el precio proyectado se ha considerado un valor de \$150,00 considerando la media de estos servicios de mayor demanda. Además, para la proyección del precio se ha considerado como referencia una inflación de 3,38%.

Tabla 40. Ingreso del proyecto.

DETALLE	AÑOS				
	2021	2022	2023	2024	2025
Número de empresas	263	276,15	303,77	349,33	419,20
<i>% Incremento</i>		5%	10%	15%	20%
COSTOS	21.742,71	21.820,07	21.982,54	22.250,61	22.661,65
G.O	20.195,40	20.195,40	20.195,40	20.195,40	20.195,40
C.I	1.547,31	1.624,67	1.787,14	2.055,21	2.466,25
PRECIOS UNITARIO:	70,21	73,72	81,09	93,26	111,91
PRECIO DE VENTA SEGÚN COMPETENCIA	150,00	155,07	160,31	165,73	171,33
TOTAL INGRESOS	43.968,63	44.145,08	44.510,25	45.109,54	46.025,74

Elaborado por: Michael Aizaga.

El precio unitario según se observa en la tabla anterior es de \$ 70,21 para el año 2021, no obstante considerando la variedad en los servicios de mayor demanda se ha optado por un precio referencial de \$150,00, para evitar una sobrevaloración de los ingresos proyectados por la oficina consultora.

3.11. Punto de equilibrio

En la tabla No. 41, se puede observar el cálculo de los costos fijos y variables totales y costos unitarios que se requieren para la aplicación de las formulas del punto de equilibrio tanto en número de empresas como en dólares o ingresos.

Tabla 41. Costos fijos y variables totales y Costos unitarios.

DETALLE	COSTO TOTAL (\$)	COSTO UNITARIO (\$)
Costos fijos	36.454,03	138,75
Costos variables	1.887,31	8,89
TOTAL	38.341,34	147,64

Elaborado por: Michael Aizaga.

Se ha considerado una capacidad de servicio del 25% de la demanda insatisfecha para iniciar con las operaciones del presente proyecto de investigación. Por lo que se ha tomado en cuenta un total de 263 Mipymes a las cuales se brindará el servicio en su etapa inicial de operaciones, este valor se proyectará en un 5% anual. La suma de los Costos fijos unitarios y los Costos Variables unitarios, permiten determinar el precio de venta que es de \$147,64.

Para calcular el número de empresas según el punto de equilibrio se presenta la siguiente fórmula:

$$Pe \text{ (número de empresas)} = \frac{CF}{P - CVu} =$$
$$\frac{36.454,03}{(147,64 - 8,89)} = 262,71$$

Se establece el margen de contribución tomando en cuenta el precio de uso de los servicios con mayor demanda en el nicho de mercado tabacundeño según entrevistas aplicadas a las Mipymes, es de \$150, considerando un margen de utilidad del 1,5%.

El margen de contribución para la oficina consultora de comercio exterior y finanzas se ha establecido en \$141,11, obtenido de restar el precio según el promedio de los servicios ofrecidos analizados previamente de \$150 y los costos variables unitarios.

$$PE (\$) = \frac{CF}{\frac{\text{Margen de contribución}}{\text{Precio}}} = \frac{36.454,03}{\frac{141,11}{150}} = \$ 38.750,65$$

3.12. Estado de resultados y flujo de caja

En base a los ingresos y egresos que se proyecta para 5 años se muestra el estado de resultados en la tabla No. 42.

Tabla 42. Estado de Resultados Proyectado.

AÑO	2021	2022	2023	2024	2025
Número de empresas	263	276,15	303,77	349,33	419,20
Ingresos	43.968,63	44.145,08	44.510,25	45.109,54	46.025,74
Costos de operación	21.742,71	21.820,07	21.982,54	22.250,61	22.661,65
Costo de administración	16.970,90	17819,45	19.601,39	22.541,60	27.049,92
Costos de ventas	215,00	225,75	248,33	285,57	342,69
Beneficio Bruto	341,16	1817,86	5784,69	14048,08	29188,92
15% participación utilidades		793,80	873,18	1004,16	1204,99
22% Impuesto a la renta		1124,55	1237,01	1422,56	1707,07
Utilidad neta	4.825,02	3.373,66	3.711,03	4.267,69	5.121,22

Elaborado por: Michael Aizaga.

3.12.1. Flujo de Caja

Tabla 43. Flujo de Caja Proyectado para 5 años.

DETALLE	inversión inicial	AÑOS				
		2021	2022	2023	2024	2025
			5%	10%	15%	20%
A. INGRESOS OPERACIONALES						
Venta		43.968,63	44.145,08	44.510,25	45.109,54	46.025,74
Total		43.968,63	44.145,08	44.510,25	45.109,54	46.025,74
B. EGRESOS OPERACIONALES						

Costos Operacionales		21.742,71	21.820,07	21.982,54	22.250,61	22.661,65
Gastos de Administración		16.970,90	17.819,45	19.601,39	22.541,60	27.049,92
Gastos de Ventas		215,00	225,75	248,33	285,57	342,69
Total		38.928,61	39.865,27	41.832,26	45.077,78	50.054,26
C. FLUJO OPERACIONAL (A-B)		5.040,02	5.292,02	5.821,22	6.694,41	8.033,29
D. INGRESOS NO OPERACIONALES						
Depreciación		388,65	388,65	388,65	388,65	388,65
Valor Residual activos		-	-	-	-	4.319,50
Total		388,65	388,65	388,65	388,65	4.708,15
E. EGRESOS NO OPERACIONALES						
Pago de impuesto a la renta 22%			1124,55	1237,01	1422,56	1707,07
Pago de utilidades			324,27	871,08	1.814,57	3.324,80
Total	8.275,00	181,04	783,66	2.105,12	4.385,20	8.034,92
F. FLUJO NO OPERACIONAL (D-E)		-181,04	-783,66	-2.105,12	-4.385,20	-8.034,92
G. FLUJO NETO GENERADO (C+F)	8.275,00	318,39	1.378,15	3.702,10	7.711,90	14.130,38
H. FLUJO NETO ACUMULADO		318,39	1.696,54	5.398,64	13.110,55	27.240,93

Elaborado por: Michael Aizaga.

3.15. Balance General Inicial

En la tabla No. 44, se observa el balance general inicial de operaciones para la empresa de consultoría.

Tabla 44. Balance General Inicial de operaciones de la consultora.

ACTIVO		PASIVO	
Activo circulante		Pasivo circulante	
Caja – Bancos	600	Arriendos por pagar	600
Subtotal	600	Subtotal	600
Activo fijo		TOTAL PASIVOS	600
Equipos de computación	5.220,00		
Equipos de oficina	525	CAPITAL	
Muebles de oficina	2.130,00	Capital social	8.275,00
Subtotal	7.875,00		
Activo diferido	400		
Total de activos	8.875,00	Total pasivo más capital	8.875,00

Elaborado por: Michael Aizaga.

3.13. Evaluación económica

Se ha tomado en cuenta para la evaluación económica ratios como la Tasa Interna de Retorno y el Valor Actual Neto, con lo cual se determinará la factibilidad económica del presente proyecto de investigación.

3.13.1. Costo de capital (TMAR)

Se ha considerado el método de promedio ponderado, para la determinación de la Tasa Mínima de Retorno con el cual se establece los valores de inversión propia o financiera y los respectivos intereses.

Tabla 45. Cálculo de la TMAR por el método de promedio ponderado.

ENTIDAD	(% de aportación)	Rendimiento	Promedio ponderado
Accionistas	1,00	0,25	0,25
Entidad Financiera	0,00	0,10	0,00
TOTAL	1,00		0,25
TMAR			25%

Elaborado por: Michael Aizaga.

Como se observa en la tabla anterior el porcentaje de aportación de los accionistas es del 100%, debido a que no es un monto muy elevado, con un rendimiento esperado de hasta un 25%.

3.13.2. Tasa interna de retorno y valor actual neto

La TIR es un ratio que permite medir la factibilidad del proyecto en base a la rentabilidad que tendrá el mismo. En la tabla No. 46, se observan los valores proyectados de los flujos de efectivo y el valor de la VAN y TIR.

Tabla 46. Cálculo del VAN y TIR.

AÑOS	INVERSIÓN INICIAL	2016	2017	2018	2019	2020
FLUJO NETO ACUMULADO	8.275,00	341,16	1817,86	5784,69	14048,08	29188,92
Tasa Descuento		10,00%				
VAN		11281,17				
TIR		39%				

Elaborado por: Michael Aizaga.

Se ha logrado establecer el valor de la TIR y VAN del proyecto de investigación, se demuestra que es rentable puesto que la TIR es del 39% y la TMAR calculada para el proyecto es del 25%, en teoría si un proyecto tiene una TIR mayor a la TMAR el proyecto se considera rentable de ser aplicado.

Asimismo, la VAN presenta un valor elevado superior a los \$10.000 positivos que supera la inversión del proyecto de investigación.

3.13.3. Análisis del estudio Técnico y Financiero

Se ha considerado un nombre, logotipo y slogan atrayente que permita a la oficina alcanzar un posicionamiento estratégico, con estos aspectos la oficina obtendrá un lugar dentro del mercado competitivo .lo que conlleva a dar inicio de las operaciones con cinco personas capacitadas profesionalmente entre ellas consta gerente, una secretaria, un asesor contable, un asesor financiero y un asesor en comercio exterior quienes buscarán cumplir con la misión, visión y objetivos propuestos por la consultora. La ubicación y distribución física de la planta están acorde con las necesidades de la oficina de cubrir una plaza de mercado con una demanda propicia.

No se requiere de un financiamiento externo debido a que el monto de la inversión inicial no es elevado y el propietario podrá cubrir con la totalidad de la inversión para iniciar las operaciones de la oficina consultora. El precio promedio para inicio de operaciones será de \$150,00 USD, tomando en cuenta los servicios con mayor demanda en el mercado gracias a información obtenida mediante encuestas. Se dará inicio con el 25% de la capacidad instalada, el estado de resultados proyectado presenta valores positivos para los cinco años de proyección. Según el comportamiento del mercado y a medida que se domine una posición competitiva y profesional en el mercado se buscará extender la atención al número de Mipymes y además considerar el total de los precios de los servicios ofrecidos por la oficina consultora.

El valor de la TIR y de VAN reflejan la rentabilidad del presente proyecto de investigación, por lo que el proyecto es factible de ser aplicando en el mercado de la ciudad de Tabacundo.

3.14. CONCLUSIONES PARCIALES DEL CAPÍTULO III

- Se diseñó el plan estratégico de la oficina consultora de comercio exterior y finanzas que mismo que aportó con pilares elementales para la creación de la consultora como: creación de una imagen corporativa, establecer una proyección estratégica, objetivos estratégicos, áreas de resultado clave, planes de acción y finalmente la matriz estratégica. Con el estudio financiero se demuestra que la inversión a realizar para la creación de la oficina consultora de comercio exterior y finanzas es beneficiosa dado que el valor de la TIR y de VAN reflejan la rentabilidad del presente proyecto de investigación, por lo que el proyecto es factible de ser aplicando en el mercado de la ciudad de Tabacundo.
- El estado de resultados proyectado presenta valores positivos para los cinco años de proyección; Asimismo según el comportamiento de la plaza y a medida que se domine una posición competitiva y profesional en el mercado se buscará extender la atención al número de Mipymes y además considerar el total de los precios de los servicios ofrecidos por la oficina consultora.

CONCLUSIONES GENERALES

La presente propuesta de creación de una oficina de comercio exterior y finanzas en la ciudad de Tabacundo, misma que conforma como parte del trabajo de titulación para la obtención del título de Licenciado en Comercio Exterior y Finanzas, permite plantear las siguientes conclusiones:

- En función de los aspectos más relevantes del marco teórico, se determinan bases esenciales de los servicios que brindan las empresas consultoras objetivamente para el plan de negocio, plan de factibilidad se ha considerado como una necesidad para las nuevas Mipymes del entorno por las constantes exigencias del gobierno, por lo que se considera una idea rentable al ser la ciudad de Tabacundo una matriz productiva que alberga una gran cantidad de empresas para brindar los servicios de una empresa de consultoría y capacitación.
- Se diseñó el plan estratégico de la oficina consultora de comercio exterior y finanzas para los próximos cinco años (2021-2025), mismo que cuenta con pilares elementales para la creación de la consultora como creación de una imagen corporativa, misión, visión, valores corporativos, establecer una proyección estratégica, objetivos estratégicos, áreas de resultado clave, planes de acción y finalmente la matriz estratégica, estos aspectos darán direccionamiento pertinente a la oficina consultora;
- Con el estudio de factibilidad que se realizó, se obtuvo como resultado que la creación de la oficina consultora es factible debido a que en la ciudad de Tabacundo no se cuenta con una empresa que ofrezca este tipo de servicios; El precio promedio para inicio de operaciones será de 150,00 USD, Tanto el estado de resultados como los flujos de efectivo, VAN y TIR presentan valores positivos y demuestran la rentabilidad del proyecto. Según el comportamiento del mercado y a medida que se domine una posición competitiva y profesional en el mercado se buscará extender la atención al número de las Mipymes.

RECOMENDACIONES

- Se recomienda gracias a la factibilidad del proyecto iniciar con las operaciones de la oficina consultora por demostrar rentabilidad y se da una idea de negocio que presenta futuro en la ciudad de Tabacundo, la cual brindará asesoría en comercio exterior y finanzas a un gran número de Mipymes que son parte importante de la economía del país.
- Se sugiere la aplicación del plan estratégico para la creación de la oficina consultora en la ciudad de Tabacundo, siguiendo los procedimientos establecidos resultantes de la investigación.
- A demás se recomienda utilizar los resultados del presente proyecto en la creación de la oficina consultora de comercio exterior y finanzas en la ciudad de Tabacundo, misma que contribuirá a las Mipymes de la ciudad para solucionar sus problemas en el área de comercio exterior, contable, tributario y financiera.

BIBLIOGRAFÍA

- Albano, S. (diciembre de 2016). Consultores, Empresarios, Herramientas de gestión y vinculación con Responsabilidad Social (Rosario). Obtenido de Consultores, Empresarios, Herramientas de gestión y vinculación con Responsabilidad Social (Rosario):
http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1851-17162016000200008
- Arias, F. G. (2014). El Proyecto de Investigación. Introducción a la metodología científica (Vol. 6). Caracas - República Bolivariana de Venezuela, Venezuela: Editorial Episteme.
- Block, P. (2015). Una guía para convertir su experiencia en conocimientos útiles. En
- Block, P. Consultoría sin fisuras (pág. 20). Barcelona - España: Ediciones Granica S.A.
- Briceño, M. (2014). Diccionario Técnico Contable. Legis Editore.
- Briceño, P. (2014). Evaluación de Proyectos de Inversión. Bogotá: 3ª Edición.
- Castillo, A. (2011). Gestión Efectiva de Emprendimiento. Bogotá: 2ª Edición.
- Castrillón, G., & Alfonso, M. (2005). Gestipolis. Recuperado el 4 de Agosto de 2016, de Gestipolis: <http://www.gestipolis.com/que-es-consultoria/>
- COMERCIO EXTERIOR. (2017). MINISTERIO DE COMERCIO EXTERIOR. Obtenido de MINISTERIO DE COMERCIO EXTERIOR:
www.comercioexterior.gob.ec/datos
- Dinero. (2016). Por qué las Empresas necesitan de la Consultoría. Dinero. Recuperado desde: <https://www.dinero.com/edicion-impresa/negocios/articulo/laimportancia-de-la-consultoria-en-el-sector-empresarial/221898>

- Estrada Heredia, L. P. (2016). Globalización administrativa. En L. P. Estrada Heredia, Comercio exterior y negocios internacionales (pág. 84). Quito: COGNITIO ECUADOR.
- Ekos, E. i. (Octubre de 2017). PYMES: CONTRIBUCIÓN CLAVE DE LA ECONOMÍA. EKOS, 30.
- Espinosa, R. (6 de Mayo de 2014). Blog de Marketing y Ventas. Recuperado el 4 de Agosto de 2016, de Roberto Espinosa, Blog de Marketing y Ventas: <http://robertoespinosa.es/>
- Florencia, L. (junio de 2012). La industria de la consultoría y la constitución de la élite managerial de las grandes empresas argentinas. Obtenido de La industria de la consultoría y la constitución de la élite managerial de las grandes empresas argentinas:
http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1514-68712012000100008
- Hernández Campos, K., & Paz Céspedes, L. (2016). Repositorio UNPRG. Obtenido de <http://www.unprg.edu.pe/univ/biblioteca/>
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. P. (2014).
Recolección de datos cuantitativos. En R. Hernández Sampieri, C. Fernández Collado, & M. d. Baptista Lucio, Metodología de la investigación (pág. 196).
México: Mc Graw Hill / INTERAMERICANA EDITORES S.A.
- Instituto Nacional de Estadística y Censos. (2010). INEC cantón Tabacundo. Obtenido de INEC Pedro Moncayo:
http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Bibliotecas/Fasciculos_Censales/Fasc_Cantonales/Pichincha/Fasciculo_Tabacundo.pdf
- Kubr. (2015). La consultoría de empresas. México D.F.: Limusa Noriega Editores.
- Larrea Estrada, F. (2013). Comercio Internacional. En F. Larrea

- Estrada, Elementos del comercio internacional (pág. 19). Quito - Ecuador: Pacheco.
- Malhotra. (2016). Investigación de mercados. Conceptos esenciales. México D.F.: Pearson.
- Management, E. (2018). Por qué la Consultoría es una pieza clave en la Gestión Empresarial. América Economía. Recuperado desde: <https://mba.americaeconomia.com/articulos/notas/por-que-la-consultoria-es-unapieza-clave-en-la-gestión-empresarial>
- Mancero, A. B. (marzo de 2016). Universidad de especialidades turísticas - UDET. Obtenido de <http://repositorio.udet.edu.ec/handle/45000/133>
- Muñiz, L. (2018). Guía para elaborar el plan de negocios. Guía para elaborar el plan de negocios, pág. 7.
- Muñiz, R. (2015). Marketing en el siglo XXI. Recuperado el 6 de Agosto de 2016, de Marketing XXI: <http://www.marketing-xxi.com/Marketing-siglo-xxi.html>
- OMC. (2019). Retrieved 1 March 2019, from https://www.wto.org/search/search_s.aspx?search=basic&searchText=exportaciones&method=pagination&pag=0&roles=%2Cpublic%2C
- Orlandi, M. (2006) Investigación de mercados. Conceptos esenciales.
- Pilco, W., & Landy, R. (2015). La investigación de mercados como una disciplina estratégica. Ecuador: La Caracola Editores.
- Pino, R. (2015). Consultoría en planeamiento estratégico. CENTRUM, 3-4. Obtenido de Consultoría en planeamiento estratégico.
- Romillo, A. (2006). Dirección estratégica, Caso UNAH. Obtenido de Dirección estratégica: <https://mail.google.com/mail/u/0/#inbox/160483bd7d2593ef?projector=1>
- Salazar, A., Nereida, J., & Valdez, D. (2015). Importancia de una investigación de mercado. Obtenido de Importancia de una

investigación de mercado:

<https://www.itson.mx/publicaciones/pacioli/Documents/no71/49a>

[.- _importancia_de_la_investigacion_de_mercado_nx.pdf](#)

Universidad de Otavalo. (22 de Mayo de 2015). PEDI 2015-2020.

Obtenido de

<http://www.uotavalo.edu.ec/images/stories/pdf/2016/05/PEDI%202015-2020.pdf>

UNED. (2013). Introducción a la investigación de mercados. Obtenido

de Introducción a la investigación de mercados:

<https://www2.uned.es/disenotrataoencuestas/Ejemplo%20materiales.pdf>

Valencia, J., & Orozco, M. (junio de 2017). Metodología para la

implementación de un plan de negocio. Obtenido de

Metodología para la implementación de un plan de negocio

basado en normas ISO/IEC 27000:

http://www.scielo.mec.pt/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1646-98952017000200006

Velasco, F. (2007). Aprender a elaborar un plan de negocio. En F.

Velasco, Aprender a elaborar un plan de negocio (pág. 11).

España: Novagráfix.

Varela. (2010). Factibilidad y Viabilidad. Factibilidad de Proyectos, 3-4-5.

Valles, J. (s.f.). GESTIOPOLIS. Obtenido de GESTIOPOLIS.

Vizarreta. (2015). Manual del consultor. Lima: Editorial Pacasmayo

SAC.