



ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO

DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
ADMINISTRATIVAS Y DE COMERCIO

“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA PRESTACIÓN DE SERVICIOS  
PROFESIONALES DE IMPORTACIÓN Y LOGÍSTICA”

JULISSA NARCISA CRIOLLO CALDERÓN  
WALTER ALFREDO CASTELLANO DUQUE

Tesis presentada como requisito previo a la obtención del grado de:

INGENIERO EN COMERCIO EXTERIOR Y NEGOCIACIÓN  
INTERNACIONAL

AÑO 2011

# **ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO**

CARRERA DE COMERCIO EXTERIOR Y NEGOCIACIÓN INTERNACIONAL

## **DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD**

Julissa Narcisa Criollo Calderón

Walter Alfredo Castellano Duque

### **DECLARAMOS QUE:**

El proyecto de grado denominado “Plan de negocios para la prestación de servicios profesionales de importación y logística”, ha sido desarrollado con base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros, conforme las citas que constan en el pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía.

Consecuentemente este trabajo es de nuestra autoría.

En virtud de esta declaración, nos responsabilizamos del contenido, veracidad y alcance científico del proyecto de grado en mención.

Quito, 10 de mayo de 2011

---

Julissa Criollo C.

---

Walter Castellano D.

# **ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO**

CARRERA DE COMERCIO EXTERIOR Y NEGOCIACIÓN INTERNACIONAL

## **CERTIFICADO**

Ing. Diego Bohórquez – Director de tesis

Ing. Edgar Romero – Codirector de tesis

### **CERTIFICAN**

Que el trabajo titulado “Plan de negocios para la prestación de servicios profesionales de importación y logística”, realizado por la Srta. Julissa Criollo y el Sr. Walter Castellano, ha sido guiado y revisado periódicamente y cumple normas estatutarias establecidas por la ESPE, en el Reglamento de Estudiantes de la Escuela Politécnica del Ejército.

Debido a la rentabilidad demostrada del proyecto se recomienda su aplicación y por el contenido del tema de tesis desarrollado, se recomienda su publicación,

El mencionado trabajo consta de dos documentos empastados y dos discos compactos los cuales contienen los archivos en formato portátil de Word. Autorizan a la Srta. Julissa Criollo y al Sr. Walter Castellano que lo entreguen a la Srta. Ing. Aracely Tamayo, en su calidad de Directora de la Carrera.

Quito, 10 de mayo de 2011

---

Ing. Diego Bohórquez

**DIRECTOR**

---

Ing. Edgar Romero

**CODIRECTOR**

# **ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO**

CARRERA DE COMERCIO EXTERIOR Y NEGOCIACIÓN INTERNACIONAL

## **AUTORIZACIÓN**

Nosotros; Julissa Criollo y Walter Castellano.

Autorizamos a la Escuela Politécnica del Ejército la publicación, en la biblioteca virtual de la Institución del trabajo “Plan de negocios para la prestación de servicios profesionales de importación y logística”, cuyo contenido, ideas y criterios son de nuestra exclusiva responsabilidad y autoría.

Quito, 10 de mayo del 2011

---

Julissa Criollo C.

---

Walter Castellano D.

## **DEDICATORIA**

La presente tesis de grado previa a la obtención del título de Ingeniera en Comercio Exterior y Negociación Internacional, se la dedico con todo mi cariño:

A Dios, por todas las bendiciones que he recibido en la vida.

A mis padres y hermanos, quienes han sido el pilar fundamental tanto en mi realización personal como profesional.

A mi esposo Walter y mi pequeño hijo Anthony, porque son las personas que más quiero en el mundo y llenan mi vida de mucho amor, felicidad y éxitos.

A mí querida escuela, profesores y compañeros.

Julissa Narcisa Criollo Calderón

## **DEDICATORIA**

La tesis de grado previo a la obtención del título de Ingeniero en Comercio Exterior y Negociación Internacional, la dedico a mis padres a quienes les debo la vida, los cuidados en épocas de mi infancia, el ejemplo de trabajo y dedicación para superar los momentos difíciles; a mis hermanos por su incondicional apoyo, a mi esposa Julissa que comparte mis sueños y es parte fundamental para convertirlos en hermosa realidad, a mi hijo Anthony para que tenga la certeza de que al hacer su mejor esfuerzo, siempre es posible alcanzar el cielo con las manos.

Walter Alfredo Castellano Duque

## **AGRADECIMIENTO**

Mis más sinceros agradecimientos a la Escuela Politécnica del Ejército “Héroes del Cenepa”, sus directivos, coordinadores y profesores; quienes han hecho posible la ingeniería en Comercio Exterior y Negociación Internacional.

A mi esposo Walter con quien conformamos una familia y una empresa.

A Conimpex que me permite poner todos los conocimientos y habilidades a su servicio.

Julissa Criollo Calderón

## **AGRADECIMIENTO**

Hago extensivo mi más profundo agradecimiento a los señores directores de carrera quienes hicieron posible la creación en la Escuela Politécnica del Ejército ESPE, de la carrera de Ingeniería en Comercio Exterior y Negociación Internacional, a los señores docentes que compartieron sus conocimientos y experiencias con nosotros sus alumnos, quienes al culminar los estudios nos convertiremos en sus colegas; a mi esposa Julissa, compañera de estudios, confidente de mis anhelos que camina con firmeza a mi lado para juntos lograr los más ambiciosos objetivos.

Walter Alfredo Castellano Duque



## INDICE DE CONTENIDO

	PAG.
RESUMEN	1
SUMMARY	2
JUSTIFICACION	3
IMPORTANCIA	4
OBJETIVOS	5
CAPITULO 1. GENERALIDADES DEL NEGOCIO – CONIMPEX	
1.1 Antecedentes	6
1.2 Descripción del negocio	7
1.2.1 Recurso humano	7
1.2.2 Recursos materiales	9
1.2.3 Recurso financiero	9
1.3 Servicios profesionales ofrecidos	10
1.4 Registros obtenidos por Conimpex	12
1.5 Mercado objetivo	14
1.5.2 Sector textil ecuatoriano	17
1.5.3 Ubicación de las empresas textiles	18
1.6 Análisis de clientes	19
1.6.1 Necesidades y requerimientos de cliente	20
1.7 Auxiliares de la Administración Aduanera	22
1.7.1 Agente de aduanas	22
1.7.2 Operadores Económicos Autorizados	23
1.7.2.1 Proveedores del exterior	24
1.7.2.2 Agencia de carga internacional	25
1.7.2.3 Empresas de courier	26
1.7.2.4 Transporte terrestre	26
1.8 Análisis de la competencia	27
1.8.1 Competencia directa	27
1.8.2 Competencia indirecta	28

## CAPITULO 2. LINEAMIENTO ESTRATEGICO PARA LA EMPRESA “CONIMPEX”

2.1	Organización estratégica	29
2.2	Análisis FODA	32
2.2.1	Fortalezas	33
2.2.2	Debilidades	34
2.2.3	Oportunidades	35
2.2.4	Amenazas	36
2.3	Matriz evaluación de factores internos (EFI)	37
2.4	Matriz evaluación factores externos (EFE)	38
2.5	Matriz FODO - FADA	39
2.6	Desarrollo de estrategias	41
2.6.1	Estrategia de crecimiento	41
2.6.2	Estrategia ofensiva de liderazgo	53
2.6.3	Estrategia de competitividad	59
2.6.4	Estrategia defensiva	60

## CAPITULO 3. ESTRATEGIAS DE COMERCIALIZACIÓN

3.1	Estrategia de comercialización	61
3.2	Desarrollando el marketing MIX	63
3.2.1	Servicio de calidad	63
3.2.2	Precio	69
3.2.2.1	Políticas de precios	71
3.2.3	Plaza – mercado	72
3.2.4	Promoción y publicidad	74
3.2.4.1	Imagen corporativa	74
3.2.4.2	Papelería interna	78
3.2.4.3	Material Point of purchase	84

## CAPITULO 4. PLAN OPERACIONAL DE CONIMPEX

4.1	Proceso operativo	85
4.1.1	Determinación de las necesidades	87
4.1.2	Negociación con proveedores	88
4.1.3	Medidas arancelarias y no arancelarias	91

4.1.4	Determinar el flete internacional	94
4.1.4.1	Cálculo aéreo	95
4.1.4.2	Cálculo marítimo	96
4.1.5	Determinar costo de importación – pre liquidación	97
4.2	Proceso logístico de Conimpex	103
4.2.1	Nacionalización de mercancías	107
4.1.2.1	Documentos del trámite	107
4.3	Tiempo estimado de importación	123

## CAPITULO 5. ANÁLISIS FINANCIERO

5.1	Proyección de la demanda	124
5.1.1	Método de Mínimo Cuadrados	124
5.2	Inversión a realizar	128
5.2.1	Capital de trabajo	129
5.2.2	Resumen condensado de inversión	129
5.3	Financiamiento	130
5.3.1	Préstamo bancario	130
5.4	Presupuesto de costos y gastos	132
5.4.1	Presupuesto de costos	132
5.4.2	Presupuesto de gastos	132
5.5	Punto de equilibrio	139
5.6	Flujo de caja neto	141

## CAPITULO 6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1	Conclusiones	145
6.2	Recomendaciones	146

BIBLIOGRAFÍA	147
--------------	-----

ANEXOS	149
--------	-----

## LISTADO DE CUADROS

PAG.

Cuadro No. 01: Exportaciones e Importaciones por tipo de producto	15
Cuadro No. 02: Clasificación de las Empresas	19
Cuadro No. 03: Servicios prestados (2008 – 2010)	20
Cuadro No. 04: Mercancías importadas (2008 – 2010)	21
Cuadro No. 05: País de origen de proveedores (2008 – 2010)	24
Cuadro No. 06: Agencias de carga internacional	25
Cuadro No. 07: Empresas de courier	26
Cuadro No. 08: Cuadro comparativo de los servicios ofrecidos	68
Cuadro No. 09: Cuadro comparativo de costos de importación	70
Cuadro No. 10: Pronóstico de la demanda	126
Cuadro No. 11: Inversión a realizar	128
Cuadro No. 12: Resumen condensado de inversión	129
Cuadro No. 13: Proyección de suministros de oficina	133
Cuadro No. 14: Proyección de pago alquiler de oficina	133
Cuadro No. 15: Proyección de servicios básicos	134
Cuadro No. 16: Proyección de gastos de gestión	134
Cuadro No. 17: Proyección de gastos de movilización	135
Cuadro No. 18: Proyección de sueldos	135
Cuadro No. 19: Proyección de cuotas CCQ	136
Cuadro No. 20: Cuadro de depreciación equipo de computación	137
Cuadro No. 21: Cuadro de depreciación muebles de oficina	137
Cuadro No. 22: Cuadro de amortización gasto de constitución	138
Cuadro No. 23: Punto de Equilibrio	139
Cuadro No. 24: Flujo de caja	142
Cuadro No. 25: Tasa de inflación 2007 – 2009	157
Cuadro No. 26: Tasa de inflación proyectada 2010 - 2012	157

<b>LISTADO DE GRÁFICOS</b>	<b>PAG.</b>
Gráfico No. 01: Organigrama estructural – funcional de Conimpex	8
Gráfico No. 02: Importaciones y exportaciones de bienes textiles	16
Gráfico No. 03: Provincias donde se ubican empresas textiles	18
Gráfico No. 04: Material Point Of Purchase	84
Gráfico No. 05: Flujograma de procesos de Importación	86
Gráfico No. 06: Formato de Cotización	103
Gráfico No. 07: Factura proforma	104
Gráfico No. 08: Formato de transferencia bancaria	105
Gráfico No. 09: Conocimiento de embarque marítimo	109
Gráfico No.10: Conocimiento de embarque aéreo	110
Gráfico No. 11: Carta de Porte	111
Gráfico No. 12: Factura comercial	112
Gráfico No. 13: Lista de empaque	113
Gráfico No.14: Póliza de seguro de transporte	114
Gráfico No. 15: Formato certificado de origen	115
Gráfico No. 16: Declaración en Aduana del Valor DAV	116
Gráfico No. 17: Declaración Aduanera Única - A	118
Gráfico No. 18: Declaración Aduanera Única - B	119
Gráfico No. 19: Declaración Aduanera Única - C	120
Gráfico No. 20: DAU electrónico	121
Gráfico No. 21: Proyección de demanda	127
Gráfico No. 22: Punto de equilibrio Conimpex – Año 2011	140

## LISTADO DE TABLAS

PAG.

Tabla No. 01: Matriz evaluación factores internos	37
Tabla No. 02: Matriz evaluación de factores externos	38
Tabla No. 03: Análisis FODO FADA	40
Tabla No. 04: Figuras legales para la creación de empresas	42
Tabla No. 05: Estrategia de crecimiento DO Tarea 1. Reservar nombre y aperturar cuenta de integración de capital	44
Tabla No. 06: Estrategia de crecimiento DO Tarea 2. Registrar nombre y actividad de la empresa	45
Tabla No. 07: Estrategia de crecimiento DO Tarea 3. Inscribir patentes municipales	46
Tabla No. 08: Estrategia de crecimiento DO Tarea 4. Inscribir en el registro mercantil	47
Tabla No. 09: Estrategia de crecimiento DO Tarea 5. Presentar documentos en Superintendencia de Compañías	48
Tabla No. 10: Estrategia de crecimiento DO Tarea 6. Obtener el Registro Único de Contribuyentes	49
Tabla No. 11: Estrategia de crecimiento DO Tarea 7. Registrar la empresa en historia laboral en el IESS	50
Tabla No. 12: Estrategia de crecimiento DO Tarea 8. Obtener registro de importador	51
Tabla No. 13: Estrategia de crecimiento DO Tarea 9. Obtener registro MIPRO	52
Tabla No.14: Estrategia ofensiva de liderazgo FO Tarea 1. Diseñar y publicar una página web	54
Tabla No. 15: Estrategia ofensiva de liderazgo FO Tarea 2. Elaborar papelería interna	55
Tabla No. 16: Estrategia ofensiva de liderazgo FO Tarea 3. Realizar promoción en revista Texportación	56
Tabla No. 17: Estrategia ofensiva de liderazgo FO Tarea 4. Elaborar artículos de promoción	57
Tabla No. 18: Categoría de correos rápidos o courier	102
Tabla No. 19: Proyección de ventas “Conimpex”	125
Tabla No. 20: Tabla de amortización	131

## **LISTADO DE ANEXOS**

**PAG.**

Anexo A: Extracto de la Ley de Empresas Unipersonales de responsabilidad limitada	150
Anexo B: Cotización, diseño y publicación página web	152
Anexo C: Cotización para elaborar papelería interna	153
Anexo D: Cotización de Revista Texportación	154
Anexo E: Cotización artículos promocionales	155
Anexo F: Flujograma de nacionalización	156
Anexo G: Proyección de la tasa de inflación anual	157

## **RESUMEN**

El presente “Plan de negocios para la prestación de servicios profesionales de importación y logística”, contiene una propuesta para lograr el mejoramiento continuo de los procesos operativos y administrativos de la empresa Conimpex, con la finalidad de consolidar su presencia en el mercado.

Desde hace 3 años, Conimpex se dedica a la importación bajo pedido de materias primas, maquinarias y repuestos para micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES) del sector textil que están ubicadas en la ciudad de Quito, así como la prestación de servicios de logística internacional.

Se ha realizado un análisis interno de la empresa y del entorno en que se desenvuelve; factores que permiten conocer cuáles son las fortalezas, oportunidades, debilidades, y amenazas que afectan a Conimpex; y establecer las estrategias de mercado a aplicar para lograr el crecimiento sostenido de la empresa a mediano y largo plazo.

La adaptación del marketing mix ha permitido establecer los servicios de calidad que se ofertan, políticas de precios, canal de distribución y los medios de promoción a utilizar para dar a conocer la empresa en el mercado objetivo.

En cuanto a comercio exterior, se ha determinado la estandarización de los procesos operativos a realizar antes, durante y después de cada importación, logrando así la optimización de los recursos.

Finalmente, se demuestra la factibilidad del proyecto, mediante el análisis financiero basado en la proyección de demanda, inversión requerida e indicadores de rentabilidad favorables.



## **SUMMARY**

The business plan to offer professional services for importation and logistic, contains a proposal to achieve continuous improve of the operational and administrative process of Conimpex enterprise with the purpose of consolidate its presence in the market.

From 3 years ago, Conimpex had been dedicated to the importation under request of materials, machinery and spare parts for micro, small and middle textile enterprises in the city of Quito, also international logistic services.

It had been done an inside enterprise analysis and its surrounding; facts that allow to know the strength, weak, opportunities and threat of Conimpex, and establish market strategies to apply in order to reach a constant growing in the middle and long period time.

The adaptation of marketing mix let us to establish quality services, price's politics, distribution way and publicity to present the enterprise into the objective market.

In the foreign trade segment, it had been decided the standardizing of operative processes to follow before, during and after of each importation, getting by this way the optimization of resources.

Finally, it is shown that project is feasible although the financial analysis based on demand projection, investment requested and positive profit index.

## **IMPORTANCIA**

La negociación internacional consiste en realizar actividades comerciales que encauzan el flujo de mercancías y servicios que ofrece el productor al consumidor, considerando al mundo como un solo mercado.

Conimpex ofrece servicios profesionales a las micro, pequeñas y medianas empresas de la industria textil, quienes necesitan adquirir del exterior maquinaria, materia prima y repuestos.

Durante los tres años de operaciones prestando servicios profesionales en el mercado local, Conimpex con trabajo permanente ha logrado formar una base de datos de proveedores y clientes confiables con los que concreta negociaciones de manera regular.

Es importante lograr un mejoramiento continuo de los procesos operativos y administrativos que realiza la empresa, para alcanzar el fortalecimiento y crecimiento a mediano y largo plazo.

## **OBJETIVOS**

### **OBJETIVO GENERAL:**

Proponer un plan de negocios para el mejoramiento de la prestación de servicios profesionales de importación y logística, con la finalidad de lograr una mayor participación en el mercado, consolidar las alianzas estratégicas con proveedores; al tiempo de ampliar el portafolio de servicios ofrecidos por la empresa Conimpex.

### **OBJETIVOS ESPECIFICOS:**

- » Determinar las generalidades del negocio, analizando el portafolio de servicios, nicho de mercado, clientes, proveedores de mercancías en el exterior, empresas locales relacionadas con el comercio exterior y la competencia, para conocer la situación actual de la empresa.
- » Sugerir los lineamientos estratégicos de Conimpex, considerando el análisis de la situación interna y externa de la empresa, con el fin de establecer cómo está la empresa, a dónde quiere llegar y cómo lo va a lograr.
- » Establecer estrategias de comercialización y marketing, combinando servicios profesionales, plaza, precio, promoción y publicidad, para alcanzar los objetivos planteados por la empresa.
- » Describir un plan operacional que contenga las actividades a realizar para un adecuado proceso de logística de importación, considerando tiempos y costos estimados.
- » Analizar el aspecto financiero y la factibilidad de implementar el presente plan de negocios.

# **CAPITULO 1**

## **GENERALIDADES DEL NEGOCIO - CONIMPEX**

En el capítulo 1 se analizan las generalidades de Conimpex, es decir: antecedentes, descripción del negocio, portafolio de servicios profesionales, delimitación del mercado objetivo, clientes, proveedores de materia prima y maquinaria en el exterior, operadores económicos autorizados y la competencia local.

### **1.1 ANTECEDENTES**

La idea de crear una empresa que ofrezca servicios profesionales para importaciones bajo pedido, surge de la iniciativa de poner al servicio de la comunidad la experiencia y los conocimientos obtenidos en comercio exterior y negociación internacional del Tecnólogo Walter Castellano.

El nombre comercial que identifica a la empresa es CONIMPEX, formado por las siglas de Consultoría en Importaciones y Exportaciones.

El enfoque inicial de Conimpex fue crear una empresa para la importación y exportación de mercancías, ofreciendo servicios de intermediación comercial para localizar mercancías al exterior y en el país, siendo dos mercados con características totalmente diferentes.

Al proponer la intermediación comercial como estrategia para exportar productos no tradicionales, se encontraron limitantes como son: la poca capacidad de abastecimiento en cantidades exportables de productos no tradicionales y la no existencia de gremios o asociaciones de productores locales que trabajen conjuntamente para cumplir con la demanda de productos de buena calidad para ofrecerlos en el exterior.

Debido a las limitantes encontradas para exportación de productos no tradicionales, la actividad de la naciente empresa se encaminó hacia la

intermediación comercial en el área de las importaciones, en el cual se logró concretar varias negociaciones para importar mercancías como: aparatos de tecnología, repuestos de equipo caminero y para motores diesel, entre otras; sin embargo, las importaciones eran esporádicas, por lo que no representaban un nicho de mercado significativo.

Finalmente, se logró identificar la necesidad existente en el sector textil ecuatoriano por adquirir materias primas, maquinaria y repuestos que no se producen en el país, constituyéndose en una gran oportunidad de crecimiento para Conimpex, por lo cual sus esfuerzos se enfocaron a dicho mercado.

## **1.2 DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO**

Conimpex por el lapso de tres años ha venido realizando una investigación comercial, la misma que ha facilitado la localización de productores y proveedores de diversas mercancías alrededor del mundo, con la finalidad de cubrir los requerimientos de la industria textil nacional, conjuntamente con la correcta aplicación de los instrumentos legales que regulan el comercio exterior ecuatoriano y la simplificación de procesos operativos, han generado que Conimpex pueda garantizar a sus clientes mayor eficacia y eficiencia en sus adquisiciones desde el exterior.

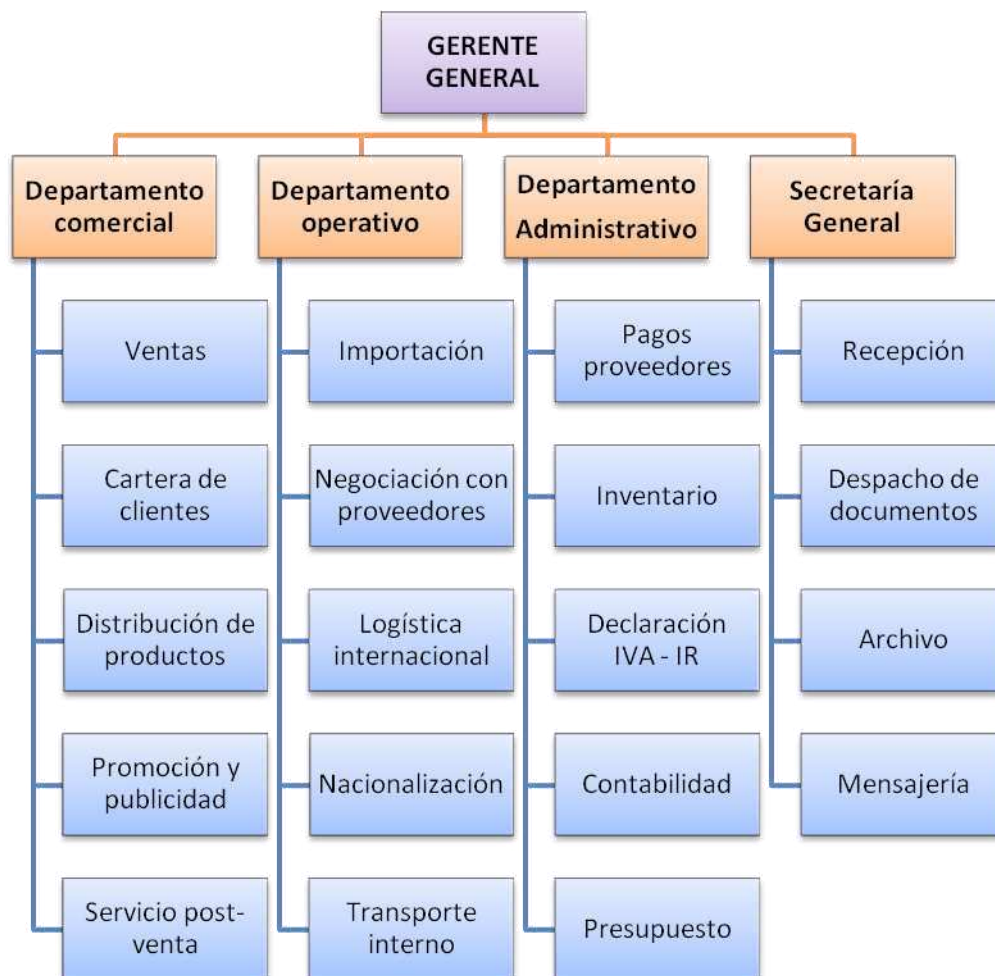
### **1.2.1 RECURSO HUMANO**

El recurso humano de Conimpex está conformado principalmente por el Tecnólogo en Gestión de Comercio Exterior Walter Castellano y la Tecnóloga en Gestión de Comercio Exterior Julissa Criollo; profesionales que cuentan con estudios y experiencia en: exportaciones, importaciones, negociación internacional, administración, contabilidad y ventas.

### 1.2.1.1 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

El gráfico No. 01 muestra la estructura organizacional de Conimpex

**Gráfico No. 01: Organigrama estructural – funcional de Conimpex**



Fuente: Conimpex

Elaborado: Julissa Criollo / Walter Castellano

## **1.2.2 RECURSOS MATERIALES**

En cuanto a los recursos materiales que posee la empresa, se pueden mencionar:

- Instalaciones para oficina y bodega
- Muebles de oficina
- Equipos de computación
- Equipos de comunicación
- Material de consulta (Arancel de importaciones, registros oficiales, notas explicativas, libros y diccionarios)
- Suministros de oficina y papelería.

## **1.2.3 RECURSO FINANCIERO**

En cuanto al recurso financiero, al ser Conimpex una empresa que ofrece servicios profesionales para importar mercancías bajo pedido, los fondos provienen de los clientes que contratan dichos servicios.

Considerando los desembolsos en efectivo que deben ser cubiertos inmediatamente, como son: pago a proveedores del exterior, transporte internacional y tributos al comercio exterior; es necesario contar con capital de trabajo disponible para la nacionalización de las mercancías e inmediata entrega a los clientes que las han solicitado.

## **1.3 SERVICIOS PROFESIONALES OFRECIDOS**

Los servicios profesionales de calidad ofrecidos a los clientes por parte de Conimpex son: intermediación comercial, búsquedas de proveedores, consolidación de mercancías, negociación internacional, logística de importación, trámites de nacionalización y transporte interno, que se describen a continuación:

### **INTERMEDIACIÓN COMERCIAL**

Importación bajo pedido de mercancías que el cliente necesita, encargándose Conimpex del proceso de importación que comprende desde la búsqueda de proveedores en el exterior – negociación - logística internacional – trámites de nacionalización, hasta la entrega de las mercancías solicitadas en las instalaciones del cliente con una factura autorizada por el Servicio de Rentas Internas SRI.

### **BÚSQUEDA DE PROVEEDORES**

Búsqueda y ubicación en cualquier parte del mundo de empresas fabricantes o proveedores especializados en las materias primas y maquinaria y repuestos que el cliente del sector textil requiere comprar.

### **CONSOLIDACIÓN DE MERCANCÍAS**

Conimpex acuerda con varios productores o fabricantes nacionales que utilizan una misma materia prima para consolidar varios pedidos que permitan obtener cantidades que justifiquen su importación, cumpliendo con condiciones de los proveedores en cuanto a cantidades mínimas por pedido en el exterior y reduciendo de esta manera costos de adquisición para cada cliente.



## **NEGOCIACIÓN INTERNACIONAL**

Asesorar al cliente en la negociación con los proveedores del exterior en lo referente a Términos Internacionales de Negociación INCOTERMS y condiciones de embarque, para optimizar los procesos operativos al momento de la importación.

## **LOGÍSTICA DE IMPORTACIÓN**

Conimpex contrata agencias de carga para determinar la mejor opción en cuanto a frecuencias, tiempo de tránsito y precio para el flete internacional, encargándose del movimiento de la mercancía desde el lugar de entrega convenido en el exterior hasta la bodega del cliente, considerando las características del “Just in time” JIT que traducido al español significa justo a tiempo.

## **TRÁMITES DE NACIONALIZACIÓN**

Conimpex se encarga de los procedimientos antes, durante y después de cada importación para garantizar que el embarque de las mercancías se realice dentro de los plazos previstos y cumpliendo con la normativa que regula el Comercio Exterior Ecuatoriano, garantizando el estatus del sujeto pasivo en lo que se refiere al control anterior, concurrente y posterior que lo realiza el Servicio Nacional de Aduana del Ecuador.

## **TRANSPORTE INTERNO**

El proceso de importación se complementa al contratar el servicio de transporte terrestre para la movilización de la mercancía que arriba en buque por vía marítima al Puerto de Guayaquil y que una vez cumplidas las formalidades aduaneras debe entregarse en la bodega del cliente en Quito o en cualquier otra ciudad de destino.

## **1.4 REGISTROS OBTENIDOS POR CONIMPEX**

Conimpex ha obtenido los registros necesarios para la importación y comercialización de mercancías en el país, los que a continuación se detallan:

### **REGISTRO ÚNICO DE CONTRIBUYENTES (RUC)**

Para realizar actividades económicas en el país en forma permanente u ocasional, que generen u obtengan ganancias, beneficios, remuneraciones, honorarios y otras rentas sujetas a tributación en el Ecuador se debe inscribir el Registro Único de Contribuyentes (Ley del Registro Único de contribuyentes, Suplemento Registro Oficial No. 398 del 12 de agosto de 2004).

Resolución 9-2006-R8 del Directorio de la CAE (hoy Servicio Nacional de Aduana del Ecuador SENA), publicada el 9 de mayo de 2006, indica que “los importadores y exportadores deben tener su Registro Único de Contribuyentes en estado activo para poder emitir comprobantes de venta, guías de remisión y constar como contribuyente ubicado”.

### **REGISTRO DE FIRMAS COMO IMPORTADOR**

Las personas naturales o jurídicas que van a realizar actividades de comercio exterior deben previamente registrar su firma como importador o exportador en el Sistema Interactivo de Comercio Exterior (SICE) de la Servicio Nacional de Aduana del Ecuador, lo cual habilita y responsabiliza por la información que se envía en el documento oficial de Declaración en Aduana del Valor (DAV).

## **MATRICULA DE COMERCIANTE**

Es un registro donde se inscriben las personas individuales o sociedades que ejercen habitualmente el comercio con un capital establecido por las autoridades competentes, siendo obligatorio registrarse en el cantón donde se ejerce su actividad en el plazo de 15 días desde la fecha de establecimiento comercial o de la constitución de la sociedad de hecho.

## **AFILIACIÓN A UN GREMIO**

Pese a que no es obligatorio la afiliación a un gremio, colegio o asociación, Conimpex por su giro de negocio está afiliada a la Cámara de Comercio de Quito (CCQ), obteniendo varios beneficios como son: asesorías, oportunidades de negocio, capacitación en temas empresariales, tributarios y laborales, arbitraje, mediación en caso de controversias, además la CCQ ofrece planes de: seguridad, vivienda y salud.

## **REGISTRO DE IMPORTADOR DE TEXTILES Y CALZADO**

El Consejo de Comercio Exterior e Inversiones COMEXI (hoy Comité de Comercio Exterior COMEX), promulgó el 13 de septiembre del 2007 la Resolución No. 401 que dispone “establecer el Registro de Importador de textiles y calzado, para los bienes clasificados en los Capítulos 50, 51, 52, 53, 54, 55, 56, 57, 58, 59, 60, 61, 62, 63 y 64 del Arancel Nacional de Importaciones, como un requisito de carácter obligatorio para la importación de este tipo de productos. Se exceptúa de este requisito a las importaciones realizadas por el Estado, efectos personales de viajeros, menaje de casa, donaciones, muestras sin valor comercial y las previstas en la Ley de Inmidades, Privilegios y Franquicias Diplomáticas, así como las importaciones originarias y provenientes de los Países miembros de la Comunidad Andina y de Países con los que el Ecuador mantenga acuerdos comerciales”.

## **1.5 MERCADO OBJETIVO**

Por la experiencia y el trabajo realizado en los tres años de actividad comercial de la empresa; y gracias al contacto personal permanente con los clientes, se ha logrado identificar varias necesidades y expectativas por parte de empresarios ecuatorianos del sector textil, las cuales se analizan a continuación:

Según el informe mensual de la Asociación Industrial de Textileros del Ecuador (AITE), la producción textil en el año 2010 tuvo un crecimiento del 6% frente al 2009, indicador favorable que confirma al sector textil como el segundo de la manufactura ecuatoriana y uno de los que más empleo directo genera en el país, alrededor de 25.000 empleos directos. Además, señala la probabilidad de que esta tendencia se mantenga en el 2011, razón por la cual, la industria deberá ajustar sus costos para poder competir en los mercados<sup>1</sup>.

### **1.5.1 BALANZA COMERCIAL TEXTIL**

El cuadro No. 01 y gráfico No. 02, muestran las exportaciones e importaciones realizadas durante los años 2009 y 2010 por el sector textil por tipo de producto (productos especiales, manufacturas, tejidos, prendas de vestir, hilados y materia prima).

En cuanto a cantidad por toneladas, el año 2010, el sector textil exportó un 20,11% más de lo exportado durante el año 2009, mientras que las importaciones del año 2010 fueron 17,80% mayores a las del año 2009.

---

<sup>1</sup> AITE (2010). Tejemos el Progreso Ecuatoriano. Obtenida el 24 de enero del 2011, de <http://www.aite.com.ec/index.php?>

Del cuadro No. 1 se puede apreciar que mientras la exportación de todos los productos se incrementó en el año 2010, se redujo significativamente la importación de productos terminados (tejidos) y materia prima (tela para jean). Esto indica en términos generales, que porcentualmente se incrementaron más las exportaciones que las importaciones.

Sin embargo, se debe considerar que porcentualmente el precio de las mercancías exportadas tuvo un crecimiento menor al precio en origen de las mercancías importadas.

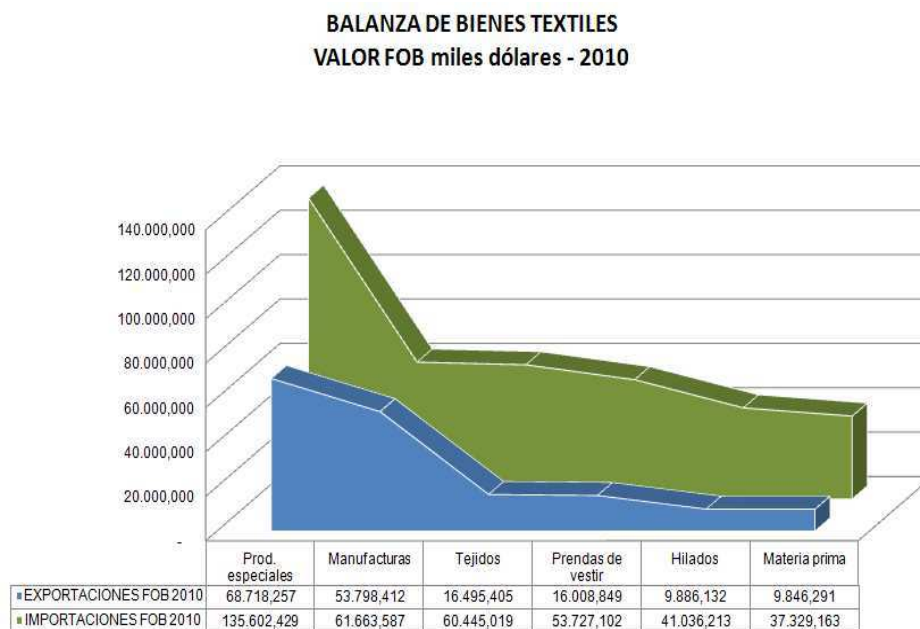
**Cuadro No. 01: Exportaciones e Importaciones por tipo de producto (Datos comparativos 2009 – 2010)**

TIPO DE PRODUCTO	EXPORTACIONES				VARIACIÓN	
	2009		2010		% VAR	
	TON	FOB miles \$	TON	FOB miles \$	TON	FOB miles \$
Productos especiales	647,051	12.751,533	966,878	68.718,257	49,43	438,90
Manufacturas	7.003,884	77.111,233	8.537,057	53.798,412	21,89	(30,23)
Tejidos	2.641,437	17.978,853	3.411,609	16.495,405	29,16	(8,25)
Prendas de vestir	1.547,111	15.123,479	1.559,003	16.008,849	0,77	5,85
Hilados	1.479,495	7.048,120	1.993,949	9.886,132	34,77	40,27
Materia prima	7.266,848	9.337,871	8.257,788	9.846,291	13,64	5,44
<b>Total General</b>	<b>20.585,826</b>	<b>139.351,089</b>	<b>24.726,284</b>	<b>174.753,346</b>	<b>20,11</b>	<b>25,41</b>

TIPO DE PRODUCTO	IMPORTACIONES						VARIACIÓN	
	2009			2010			% VAR	
	TON	FOB miles \$	CIF	TON	FOB miles \$	CIF	TON	FOB miles \$
Prod. especiales	10.937,921	100.488,185	103.325,085	27.703,574	135.602,429	140.724,060	31,60	34,94
Manufacturas	8.426,999	43.898,375	46.941,296	32.598,180	61.663,587	66.160,839	9,90	40,47
Tejidos	21.053,093	42.418,949	43.872,621	1.938,744	60.445,019	62.274,771	(5,50)	42,50
Prendas de vestir	2.050,929	37.059,688	39.446,991	13.438,940	53.727,102	57.320,524	22,90	44,97
Hilados	11.766,717	27.541,227	29.196,506	15.039,200	41.036,213	44.425,564	27,80	49,00
Materia prima	29.666,552	45.012,827	46.891,835	8.111,052	37.329,163	39.681,051	(3,70)	(17,07)
<b>Total General</b>	<b>83.902,211</b>	<b>296.419,251</b>	<b>309.674,334</b>	<b>98.829,690</b>	<b>389.803,513</b>	<b>410.586,809</b>	<b>17,80</b>	<b>31,50</b>

Fuente: Departamento Técnico AITE ISC/15-11-2010  
Elaborado: Julissa Criollo y Walter Castellano

**Gráfico No. 02: Importaciones y exportaciones de bienes textiles**  
**Valor FOB miles de dólares año 2010**








Fuente: Departamento Técnico AITE ISC/15-11-2010

Elaborado: Julissa Criollo y Walter Castellano

## 1.5.2 SECTOR TEXTIL ECUATORIANO

Actualmente el sector textil, está recibiendo por parte del Estado grandes incentivos para su reactivación y desarrollo, a través de:

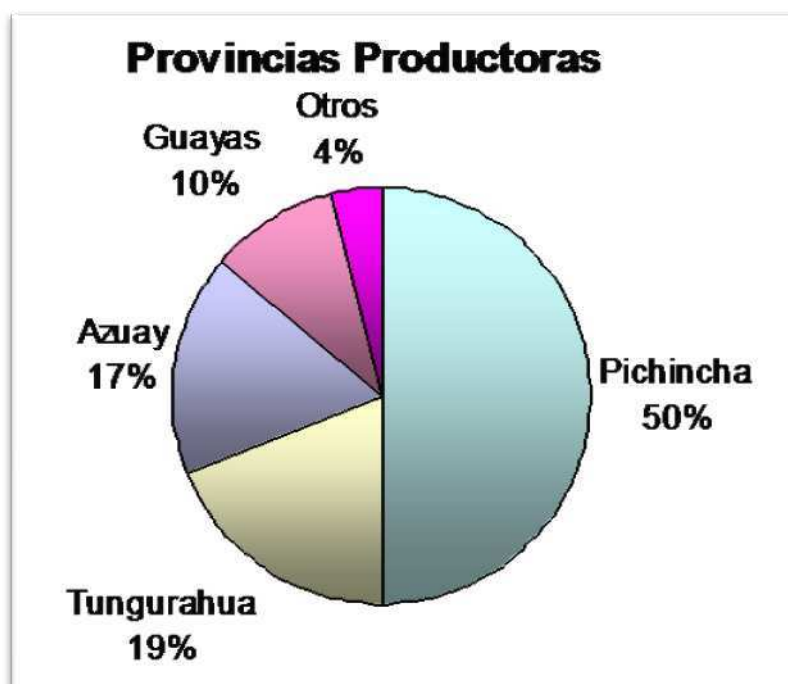
-  Préstamos productivos a través de la Corporación Financiera Nacional (CFN), para adquisición de activos fijos, incrementar capital de trabajo u obtener asistencia técnica, con una tasa de interés competitiva de 10.5%.
-  Reducción del ad-valórem (porcentaje que grava la importación de mercancías), para la importación de maquinaria, repuestos y materias primas que no se producen en el Ecuador, las que actualmente tienen un ad-valórem del 0%, incentivando a los empresarios ecuatorianos a adquirir nueva tecnología e insumos para sus procesos de producción.
-  Imposición de medidas no arancelarias por parte del Comité de Comercio Exterior, para establecer medidas de regulación a la importación de mercancías.
-  El Gobierno a través del Ministerio de Productividad (MIPRO), conjuntamente con la empresa privada pretenden crear una cultura de consumir productos elaborados en el país, con su slogan “Primero Ecuador”, incentivando la producción nacional.
-  El Gobierno en el transcurso del año 2011 y como complemento al censo económico del año 2010, tiene previsto realizar un censo industrial para determinar la situación actual de la industria ecuatoriana, lo cual permitirá conocer la capacidad de producción, número de empleados y nivel de tecnología existente, para establecer políticas de desarrollo.

### 1.5.3 UBICACIÓN DE LAS EMPRESAS TEXTILES

Las empresas dedicadas a la actividad textil han ubicado sus instalaciones en diferentes zonas del país.

Las provincias con mayor número de industrias textiles son: Pichincha cuya participación es de un 50% de las empresas registradas, seguida por las provincias de Tungurahua 19%, Azuay 17%, Guayas 10% y el resto del país el 4%. No se consideran las empresas textiles del sector informal.

**Gráfico No. 03: Provincias donde se ubican empresas textiles**



Fuente: Departamento Técnico AITE /15-11-2009  
Elaborado: Julissa Criollo / Walter Castellano



## 1.6 ANÁLISIS DE CLIENTES

Conimpex brinda sus servicios profesionales a micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES) que están ubicadas en la Provincia de Pichincha, principalmente en la ciudad de Quito, las que se dedican a la producción y comercialización de productos textiles.

Los clientes de Conimpex se caracterizan por ser un grupo homogéneo debido a que su principal actividad es la producción y comercialización de tejidos especiales, como son: cintas tejidas para decoración, elásticos, reatas, cordones, etiquetas tejidas e impresas, entre otros.

Según la Cámara de la Pequeña Industria de Pichincha (CAPEIPI), “Las empresas se clasificarán considerando dos de las siguientes variables: el número de empleados efectivos, el valor bruto de las ventas anuales y el valor de los activos totales”, como muestra el cuadro No. 02.

**Cuadro No. 02: Clasificación de las Empresas**

	<b>Micro</b>	<b>Pequeñas</b>	<b>Medianas</b>	<b>Grandes</b>
Número de empleados	1 - 9	Hasta 49	50 - 199	Mayor a 200
Valor bruto de ventas anuales	100000	1000000	1000001 a 5000000	Mayor a 5000000
Valor activos totales	Menor a 100000	De 100001 hasta 750000	750001 a 4000000	Mayor a 4000000

Fuente: Cámara de la Pequeña Industria de Pichincha CAPEIPI  
Elaborado: Julissa Criollo / Walter Castellano

## 1.6.1 NECESIDADES Y REQUERIMIENTOS DEL CLIENTE

Los clientes a quienes Conimpex ofrece sus servicios profesionales para importación bajo pedido, tienen diversas necesidades para mejorar la calidad de sus productos con novedosas materias primas e insumos, las mismas que se pueden adquirir en el exterior, así como también maquinaria y repuestos para maquinaria textil, que faciliten sus procesos de producción o para dar un mejor acabado al producto final.

Actualmente, Conimpex tiene una cartera de clientes a los que presta sus servicios profesionales de forma regular y periódica.

De los servicios profesionales prestados y facturados por Conimpex durante los años 2008, 2009 y 2010; el 75% corresponde a la importación de mercancías bajo pedido, el 16,67% a la prestación de servicios de logística de importación y un 8,33% a procesos de nacionalización, como lo muestra el cuadro No. 03.

**Cuadro No. 03: Servicios prestados  
Enero 2008 – Diciembre 2010**

<b>SERVICIOS OFRECIDOS</b>	<b>Trámites</b>	<b>%</b>
Importación de mercancías bajo pedido	36	75,00
Logística Internacional	8	16,67
Servicio de nacionalización	4	8,33
<b>Total</b>	<b>48</b>	<b>100</b>

Fuente: Base de datos CONIMPEX

Elaborado: Julissa Criollo / Walter Castellano

Del total de las importaciones de mercancías bajo pedido realizadas por Conimpex en los últimos tres años, los requerimientos de los clientes, se clasifican como lo muestra el cuadro No. 04.

**Cuadro No. 04: Mercancías importadas  
Enero 2008 – Diciembre 2010**

<b>MERCANCIAS</b>	<b>No. Trámites</b>	<b>%</b>
Materia Prima (hilos para uso textil, material para elaboración de etiquetas)	18	50
Maquinaria textil (telares, trenzadoras, enrolladoras, impresoras)	11	30,5
Repuestos para maquinaria textil	7	19,5
<b>Total</b>	<b>36</b>	<b>100</b>

Fuente: Base de datos CONIMPEX\_Productos  
Elaborado: Julissa Criollo / Walter Castellano

## **1.7 AUXILIARES DE LA ADMINISTRACIÓN ADUANERA**

Auxiliares de la Administración Aduanera son: los Agentes de Aduanas y Operadores Económicos Autorizados (Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones COPCI, publicado en el Registro Oficial No. 351 del Miércoles 29 de Diciembre del 2010, Título V, Artículos 227 y 231)

### **1.7.1 AGENTE DE ADUANA**

Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones, Art. 227 Agente de Aduana “es la persona natural o jurídica cuya licencia, otorgada por la Directora o el Director General del Servicio Nacional de Aduana del Ecuador, le faculta a gestionar de manera habitual y por cuenta ajena, el despacho de las mercancías, debiendo para el efecto firmar la declaración aduanera en los casos que establezca el reglamento, estando obligado a facturar por sus servicios de acuerdo a la tabla de honorarios mínimos que serán fijados por la Directora o el Director General del Servicio Nacional de Aduana del Ecuador. Dicha licencia tendrá un plazo de duración de 5 años, la cual puede ser renovada por el mismo plazo”.

Conimpex, para cumplir con las obligaciones aduaneras que generan sus importaciones, contrata los servicios de agentes de aduanas en los principales distritos aduaneros de ingreso de las mercancías, es decir en Guayaquil y Quito, con quienes ha formado alianzas estratégicas para la nacionalización de las mercancías.

De las importaciones bajo pedido realizadas por Conimpex, el 85% se ha embarcado por vía marítima, y el 15% por vía aérea.

## **1.7.2 OPERADORES ECONÓMICOS AUTORIZADOS, OEA**

Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones, Art. 231  
Operador Económico Autorizado “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”.

### 1.7.2.1 PROVEEDORES EN EL EXTERIOR (FABRICANTE)

Conimpex cuenta con proveedores de diferentes mercancías en el exterior, lo que ha permitido generar una base de datos en la que se registra la información de la materia prima y maquinaria que producen.

Los principales proveedores de Conimpex se encuentran ubicados en China, Estados Unidos, Taiwán, Malasia, Corea, Alemania, entre otros, como se especifica en el cuadro No. 05.

Es importante considerar que en China se localizan a los grandes productores o fabricantes de todo tipo de mercancías, que fabrican gran variedad de productos, cuentan con permanentes innovaciones tecnológicas; y, su producción en serie hace que los precios sean bajos y competitivos para la importación.

**Cuadro No. 05: País de origen de los proveedores de Conimpex  
(Periodo 2008 – 2010)**

PAIS ORIGEN	#Proveedor	%
Alemania	1	5,55
China	7	38,88
USA	4	22,22
Taiwán	2	11,11
Italia	1	5,56
Malasia	1	5,56
Vietnam	1	5,56
Corea del Sur	1	5,55
<b>Total</b>	<b>18</b>	<b>100</b>

Fuente: Base de datos CONIMPEX\_Proveedores  
Elaborado: Julissa Criollo / Walter Castellano

### 1.7.2.2 AGENCIA DE CARGA INTERNACIONAL

Conimpex negocia con varios proveedores alrededor del mundo, y generalmente lo realiza en término FOB (Libre a bordo), por lo que es necesario contratar los servicios de las agencias de carga internacional que tengan sus agentes en los principales puertos y aeropuertos del mundo desde donde se embarcan las mercancías a importar, ya sea por vía marítima o aérea.

Las principales empresas que ofrecen servicios de transporte internacional, y con las que Conimpex ha realizado importaciones anteriormente, se mencionan en el cuadro No. 06

**Cuadro No. 06: Agencias de carga internacional**

<b>AGENCIA DE CARGA</b>	<b>SERVICIOS</b>
<b>ECULINE</b>	Transporte y desconsolidación marítimo y aéreo.
<b>GEOTRANSPORT</b>	Transporte aéreo y marítimo, consolidación y desconsolidación.
<b>PACIFICLINK</b>	Agencia de carga marítima y aérea
<b>PROVEXCAR CIA LTDA</b>	Transportes Internacionales de carga

Fuente: Base de datos CONIMPEX\_ Agencias de carga  
Elaborado: Julissa Criollo / Walter Castellano

Previo a la selección de la agencia de carga con la que se embarcará cada mercancía de importación, se toman en cuenta varios aspectos determinantes, como el costo por flete internacional y gastos locales, frecuencias de salida, tiempo de tránsito y fechas aproximadas o itinerarios de embarque en los diferentes puertos de origen.

### 1.7.2.3 EMPRESAS DE COURIER

Es importante tener en cuenta que la legislación actual permite importar por vía correo express o Courier mercancías que tengan un valor inferior o igual a USD 2.000,00 y un peso de hasta 50 kilos, para estas importaciones se aplica la Declaración Aduanera Simplificada (DAS) con la que se liquidan los tributos al comercio exterior.

Para el transporte aéreo de: documentos, muestras sin valor comercial, repuestos y mercancías pequeñas ya sea en peso o volumen, Conimpex contrata los servicios de dos de las más grandes compañías de courier a nivel mundial, como son DHL Express y TNT, los servicios que dichas empresas ofrecen se detallan en el cuadro No. 07

**Cuadro No. 07: Empresas de courier**

<b>COURIER</b>	<b>SERVICIOS</b>
<b>DHL EXPRESS</b>	Importación y exportación express, soluciones logísticas, herramientas de envío.
<b>INTERNATIONAL SHIPPING &amp; STORAGE TNT</b>	Importación y exportación, mudanzas y envíos express.

Fuente: Base de datos CONIMPEX\_Courier  
Elaborado: Julissa Criollo / Walter Castellano

### 1.7.2.4 TRANSPORTE TERRESTRE

Conimpex contrata a empresas de transporte interno – transportistas, que cuenta con camiones propios, los cuales están debidamente legalizados ante el Servicio de Rentas Internas y registrados en el Servicio Nacional de Aduana del Ecuador, para la movilización de las mercancías nacionalizadas del Puerto de Guayaquil hasta las instalaciones del cliente.



## **1.8 ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA**

Conimpex considera que tiene dos tipos de competencia, directa e indirecta, la primera la componen empresas que ofertan servicios profesionales iguales a los de Conimpex, y la indirecta son empresas manufactureras que importan materia prima para sus procesos de producción y distribución local.

### **1.8.1 COMPETENCIA DIRECTA**

Se ha analizado información relacionada con empresas nacionales que ofrecen servicios en comercio exterior.

Los servicios ofrecidos por la competencia en términos generales consisten en la adquisición y negociación de varios tipos de mercancías desde China, especialmente aparatos de tecnología y productos terminados. Manhattan Business Group Ltda. , en la mayoría de los casos impone al cliente adquirir al menos un contenedor de veinte pies 1x20´ Full Container Load FCL – Contenedor lleno, cada vez que realice una importación.

Altago, presenta varias propuestas de proveedores, para que el cliente elija cual considera que es más conveniente para sus intereses dependiendo del costo en origen, condiciones de negociación, calidad y variedad de los productos, puerto de embarque, tiempos de entrega, entre otras. Una vez seleccionado el proveedor, debe considerar varias cotizaciones de transporte internacional, con esa información la empresa realizar una pre-liquidación y determina la incidencia tributaria y el costo final de la importación.

La empresa Exim importaciones, ofrece servicios adicionales como la movilización de carga dentro de China, consolidación de mercancía, trámites fuera y dentro del país.

## **1.8.2 COMPETENCIA INDIRECTA**

Las empresas Ealpe, Nilotex y Textiles El Rayo, son competencia indirecta de Conimpex ya que se dedican a la producción y comercialización de productos textiles y realizan la importación de materias primas directamente.

Estas empresas son consideradas competencia indirecta, debido a que una parte de las mercancías importadas las utilizan para sus procesos de producción, a la vez de proveer a pequeños empresarios que no son su competencia, ya que utilizan la misma materia prima pero para realizar otra clase de productos textiles.

## **CAPITULO 2**

### **LINEAMIENTO ESTRATEGICO PARA LA EMPRESA “CONIMPEX”**

Con la información analizada en el capítulo I, se procederá a realizar el análisis interno y externo de la empresa, que permita sugerir en el presente capítulo los lineamientos estratégicos que Conimpex podría plantearse para enfocar sus recursos hacia un mejoramiento constante.

#### **2.1 ORGANIZACIÓN ESTRATÉGICA**

Conimpex, durante los primeros tres años de actividad comercial ha identificado un nicho de mercado en las micro, pequeñas y medianas empresas del sector textil, a las cuales viene ofreciendo sus servicios profesionales para importación bajo pedido de materia prima, maquinaria y repuestos de maquinaria textil.

Con la finalidad de alcanzar un crecimiento sostenido de la empresa a mediano plazo, es necesario establecer una organización estratégica que defina su misión (razón de ser), visión, objetivos, valores institucionales y filosofía empresarial; los cuales se presentan como sigue:

#### **MISIÓN**

- Facilitar a productores, fabricantes y comercializadores locales, la adquisición de mercancías desde el exterior a través de la asesoría profesional para importaciones bajo pedido y servicios de logística, obteniendo así rentabilidad y competitividad para sus clientes internos y externos.

## **VISIÓN 2015**

- Liderar el mercado nacional de prestación de servicios profesionales al sector textil, para importaciones bajo pedido y servicios de logística, de una manera eficaz y eficiente.

## **OBJETIVO GENERAL**

- Consolidar la presencia de Conimpex en el mercado local de prestación de servicios profesionales al sector textil, mediante la oferta de importación bajo pedido de materia prima, maquinaria y repuestos.

## **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Duplicar la cartera de clientes en el sector textil, con el fin de fortalecer la participación de la empresa en el mercado local.
- Mejorar los procesos operativos y administrativos, que generen un nivel satisfactorio de servicio al cliente.
- Consolidar alianzas estratégicas con proveedores nacionales y del exterior, con la finalidad de lograr mayor control de las operaciones logísticas garantizando así el cumplimiento del ¡Justo a tiempo!
- Implantar nuevas técnicas de negociación con proveedores, que permitan reducir el costo de importación y por ende el precio de venta.
- Afianzar un capital de trabajo operativo, con el objetivo de flexibilizar las políticas de pagos a los clientes y así concretar más negocios.
- Conocer a la competencia existente, con el propósito de encontrar las formas de diferenciar la empresa de entre las demás.

## VALORES INSTITUCIONALES

- **COMPROMISO**, cumplir cabalmente todas las condiciones ofrecidas a nuestros clientes internos y externos.
- **ÉTICA PROFESIONAL**, trabajar y asesorar a nuestros clientes de manera profesional, actualizada y oportuna.
- **CONFIABILIDAD**, generada por la manera adecuada de actuar con todas las personas relacionadas con Conimpex.
- **RESPONSABILIDAD**, cumplimiento de todos los compromisos y obligaciones adquiridas con sus proveedores, clientes externos e internos, con la sociedad y el Estado.

## FILOSOFÍA EMPRESARIAL GANAR – GANAR

- Los clientes ganan competitividad, innovación y productividad por reducir sus costos de producción al importar mercancías bajo pedido a través de Conimpex, quien a su vez al apoyar al productor ecuatoriano gana posicionamiento en el mercado de prestación de servicios profesionales.

## 2.2 ANALISIS FODA

El análisis de las fortalezas, oportunidades debilidades, y amenazas (FODA), concentra los resultados de los análisis de la empresa en su entornos interno y externo, que permiten realizar una evaluación de las fortalezas y debilidades en el contexto de las oportunidades y amenazas.

En el análisis FODA está implícita la meta de alcanzar la óptima combinación entre los recursos que posee la empresa, con el entorno; a fin de lograr una ventaja competitiva en relación a la competencia, la misma que se podría alcanzar mediante las siguientes acciones:

- Construir sobre las fortalezas de la empresa.
- Reducir o evitar las debilidades.
- Explotar las oportunidades.
- Reducir la exposición a las amenazas.

El paso inicial del análisis FODA consiste en listar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas en forma de afirmación específica. Se deberán incluir solamente factores importantes, pero algunos serán invariablemente más relevantes que otros. Se deberán ordenar los factores por orden de importancia o rango, y se asignará un puntaje de importancia a cada factor.

En el caso de Conimpex, para el análisis FODA se enlistan los siguientes factores importantes:

## 2.2.1 FORTALEZAS

Las características positivas propias de la empresa son:

- Ser profesionales en comercio exterior y negociación internacional.
- Preparación y experiencia del personal en: importaciones, logística, negociación internacional, legislación tributaria - aduanera, administración y ventas.
- Tener conocimiento del idioma inglés.
- Poseer base de datos de proveedores en el exterior para la adquisición de materia prima y maquinaria.
- Cartera de clientes en el sector textil, con diversas necesidades hacia los productos y servicios de Conimpex.
- Alianzas estratégicas con Operadores Económicos Autorizados: agencias de carga, empresas de courier, transportistas y agentes de aduana.
- Contar con la documentación legal necesaria para el desarrollo de las actividades de importación y comercialización.

## **2.2.2 DEBILIDADES**

Son aquellas que se consideran desventajas o limitaciones que afectan a Conimpex, se puede mencionar las siguientes:

- No tener personería jurídica de la empresa, lo cual implica responsabilidad ilimitada.
- Falta de promoción y publicidad de los servicios proporcionados por la empresa.
- Recurso financiero limitado para capital de trabajo.



### **2.2.3 OPORTUNIDADES**

Son aquellas áreas de mercado que ofrecen mayores perspectivas de crecimiento, para Conimpex son:

- Producción en serie y avances tecnológicos de los países desarrollados, hace que los precios de las mercancías en origen sean atractivos para importar.
- Necesidad de innovación por parte de los clientes, en cuanto a adquisición de diversas mercancías para sus procesos de producción, generando nuevos requerimientos para Conimpex.
- Incentivos otorgados por el Gobierno a la industria textil, para inversión y renovación tecnológica a través de la reducción del ad-valórem en la importación de materias primas y maquinarias.
- Restricción a la importación y comercialización de productos textiles terminados (ropa y tejidos), motivando el incremento de la producción nacional.

## **2.2.4 AMENAZAS**

Son factores externos que constituyen un obstáculo importante para el desarrollo de Conimpex y su posición a futuro en el mercado:

- Aparición en el mercado de nuevos ofertantes de servicios de comercio exterior.
- Empresas nacionales que importan materia prima para su consumo propio y distribución.
- Constante variación de los precios de las materias primas en el exterior que afecta al costo de la importación.
- Variación del precio del barril de petróleo, que influye directamente en el costo de los fletes internacionales.
- El contrabando y la competencia desleal (dumping) que afectan al mercado nacional.

## 2.3 MATRIZ EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS (EFI)

Esta matriz permite evaluar los factores internos de la empresa, fortalezas y debilidades, mediante la asignación de valores ponderados basados en el criterio personal del empresario, según el grado de afectación al desarrollo de sus actividades.

**Tabla No. 01: Matriz Evaluación Factores Internos**

Factores Clave	Valor (0-1) *	Clasif. **	V. Ponderado ***
<b>FORTALEZAS</b>			
Profesionales en comercio exterior y negociación Internacional	0,12	4	0,48
Preparación y experiencia	0,15	4	0,60
Conocimiento del idioma inglés	0,10	4	0,40
Base de datos de proveedores en el exterior	0,08	3	0,24
Cartera de clientes	0,10	4	0,40
Alianzas estratégicas con proveedores locales de servicios	0,07	3	0,21
Documentación legal	0,06	3	0,18
<b>DEBILIDADES</b>			
No contar con una personería jurídica	0,15	1	0,15
Poca participación en el mercado	0,09	2	0,18
Recurso financiero limitado	0,08	2	0,16
<b>Total</b>	<b>1,00</b>		<b>3,00</b>
* Se asignan valores a criterio personal, y la suma final ha de ser igual a uno (1).			
** Para la clasificación se debe considerar que 1 es igual a debilidad mayor, 2 debilidad menor, 3 fortaleza menor y 4 fortaleza mayor.			
*** Valor ponderado es la multiplicación del valor por la clasificación, luego se suma para obtener el resultado.			

Fuente: Conimpex

Elaborado: Julissa Criollo / Walter Castellano

El resultado obtenido en la matriz de evaluación interna es de 3,00; lo que indica que la empresa Conimpex está aprovechando sus fortalezas y maneja sus debilidades.

## 2.4 MATRIZ EVALUACIÓN FACTORES EXTERNOS (EFE)

La matriz permite evaluar los factores externos como oportunidades y amenazas, su procedimiento es similar a la matriz EFI.

**Tabla No. 02: Matriz Evaluación de Factores Externos**

<b>Factores Clave</b>	<b>Valor (0-1) *</b>	<b>Clasif. **</b>	<b>V. ponderado ***</b>
<b>OPORTUNIDADES</b>			
Producción en serie y tecnología países desarrollados	0,11	2	0,22
Requerimientos de innovación de los clientes	0,17	4	0,68
Incentivos para la inversión en el sector textil	0,14	3	0,42
Restricción a importación en productos terminados	0,11	3	0,33
<b>AMENAZAS</b>			
Nuevos ofertantes - competencia directa	0,08	2	0,16
Competencia indirecta	0,12	3	0,36
Variación de los precios de materias primas	0,13	3	0,39
Inestabilidad en costo de fletes internacionales	0,09	2	0,18
Contrabando y la competencia desleal	0,05	2	0,10
<b>Total</b>			<b>1,00</b>
<b>Total</b>			<b>2,84</b>
* Se asignan valores a criterio personal de quien realiza el análisis, cuya suma final debe ser igual a uno (1).			
** Para la clasificación se debe considerar del 1 al 4, siendo 4 la calificación más alta y 1 la más baja.			
*** Valor ponderado es la multiplicación del valor por la clasificación, luego se suma para obtener el resultado final.			

Fuente: Conimpex

Elaborado: Julissa Criollo / Walter Castellano

El resultado que se obtiene en la matriz EFE es 2,84 lo cual indica que la empresa Conimpex está aprovechando las oportunidades que actualmente se están presentando en el mercado y está controlando las amenazas que existen.

## 2.5 MATRIZ FODO - FADA

Con base en las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de Conimpex, es necesario desarrollar la matriz FODO – FADA, que permite confrontar los factores internos de la empresa con el entorno; es decir, las fortalezas con oportunidades y las debilidades con oportunidades FODO; así como también las fortalezas con amenazas y las debilidades con amenazas FADA, esta combinación ayuda a determinar las principales estrategias que se pudieran aplicar según el grado de impacto para generar beneficios a la empresa, a saber:

### ESTRATEGIAS

- Ofensiva de liderazgo (combina fortalezas con oportunidades),
- Estrategia de crecimiento (debilidades con oportunidades),
- Estrategia de competitividad (fortalezas con amenazas); y,
- Estrategia defensiva (debilidades con amenazas).

La aplicación de las estrategias mencionadas, debe enfocarse a maximizar el aprovechamiento de las fortalezas y oportunidades, al tiempo de eliminar o al menos minimizar el impacto de las debilidades y amenazas.

A continuación, se plantea las estrategias a seguir para alcanzar el objetivo general planteado por la empresa Conimpex.

**Tabla No. 03: Análisis FODO FADA**

<p><b>MATRIZ FODO FADA "CONIMPEX"</b></p>	<p><b>FORTALEZAS</b></p> <p>Profesionales en comercio exterior y negociación internacional Preparación y experiencia en varias áreas Conocimiento del idioma inglés Base de datos de proveedores en el exterior Cartera de clientes en el sector textil Alianzas estratégicas con proveedores locales de servicios Documentación legal necesaria para la actividad comercial</p>	<p><b>DEBILIDADES</b></p> <p>No tener personería jurídica Poca participación en el mercado Recurso financiero limitado</p>
<p><b>OPORTUNIDADES</b></p> <p>Producción en serie y tecnología de países desarrollados Requerimientos de innovación de los clientes Incentivos para la inversión en el sector textil Restricción importación de productos terminados</p>	<p><b>ESTRATEGIA OFENSIVA DE LIDERAZGO (FO)</b></p> <p><b>Promocionar los servicios profesionales de Conimpex en el sector textil con el objetivo de consolidar su presencia en el mercado</b></p>	<p><b>ESTRATEGIA DE CRECIMIENTO (DO)</b></p> <p><b>Crear jurídicamente a Conimpex con el fin de limitar la responsabilidad a la actividad de la empresa</b></p>
<p><b>AMENAZAS</b></p> <p>Nuevos ofertantes (competencia directa) Competencia indirecta Variación de los precios de materias primas Inestabilidad en costo de fletes internacionales Contrabando y competencia desleal</p>	<p><b>ESTRATEGIA DE COMPETITIVIDAD (FA)</b></p> <p><b>Establecer políticas de negociación y comercialización para que la mercancía importada tenga costos competitivos</b></p>	<p><b>ESTRATEGIA DEFENSIVA (DA)</b></p> <p><b>Negociar condiciones de crédito con proveedores, para otorgar al cliente flexibilidad en los pagos</b></p>

Fuente: Conimpex

Elaborado: Julissa Criollo / Walter Castellano

## **2.6 DESARROLLO DE ESTRATEGIAS**

Una vez definidas las estrategias en la matriz FODO - FADA, se procede a desarrollar las estrategias planteadas por la empresa.

A continuación se detallan las tareas y actividades que se deberán realizar para aplicar las estrategias empresariales planteadas para de esta manera alcanzar los objetivos propuestos, es importante considerar el tiempo que tomara cada actividad, sus costos y persona responsable.

### **2.6.1 ESTRATEGIA DE CRECIMIENTO**

“Crear jurídicamente a Conimpex con el fin de limitar la responsabilidad a la actividad de la empresa”.

Para la creación jurídica de la empresa Conimpex, se debe considerar todas las posibilidades que ofrece la legislación ecuatoriana; de acuerdo a la Superintendencia de Compañías y dependiendo del número de socios y el capital inicial, estas son: Compañía en Nombre Colectivo, Compañía en Comandita Simple, Compañía de Responsabilidad Limitada, Sociedad Anónima y Empresa Unipersonal de Responsabilidad Limitada, que tiene su propia ley.

En la tabla no. 04 se encuentra en forma resumida las figuras legales para la creación de empresas.

**Tabla No. 04: Figuras legales para la creación de empresas**

<b>Tipo de Compañía</b>	<b>Acto de Creación</b>	<b>Inscripción</b>	<b>Tiempo de trámite estimado</b>	<b>Capital Mínimo de Constitución</b>	<b>Número de Socios</b>	<b>Sociedades Civiles y Mercantiles</b>
<b>Sociedades Civiles y Mercantiles</b>	Notaría	Juzgado de lo Civil	2 Días	A Voluntad	2 o más	Sociedad en Cuentas de Participación
<b>Microempresas</b>	Notaría	Ministerio del Trabajo	Tiempo que se demore el Ministerio respectivo	\$ 1.000	1 o más	Compañía Anónima
<b>Compañía Anónima</b>	Notaría	Superintendencia de Compañías	9 Días	\$ 800	2 o más	Compañía de Responsabilidad Limitada
<b>Compañía de Responsabilidad Limitada</b>	Notaría	Superintendencia de Compañías	9 Días	\$ 400	De 3 a 15	De nombre Colectivo
<b>De nombre Colectivo</b>	Notaría	Superintendencia de Compañías	9 Días	—	2 o más	En Comandita Simple
<b>En Comandita Simple</b>	Notaría	Superintendencia de Compañías	9 Días	—	2 o más	En Comandita por Acciones
<b>En Comandita por Acciones</b>	Notaría	Superintendencia de Compañías	9 Días	\$ 800	2 o más	Sociedad de Hecho
<b>Sociedad de Hecho</b>	Contrato Privado		1 día	—	2 o más	De economía Mixta
<b>De economía mixta</b>	Notaría	Superintendencia de Compañías	9 Días	\$ 800	2 o más	Persona Natural
<b>Persona Natural</b>	SRI	SRI	1 día	—	—	Fundaciones
<b>Empresa unipersonal de responsabilidad limitada</b>	Notaría	Superintendencia de Compañías	10 Días	\$ 2.640	1	Persona jurídica

Fuente: [http://www.conquito.org.ec/creaempresa/index.php?option=com\\_content&task=view&id=44&Itemid=129](http://www.conquito.org.ec/creaempresa/index.php?option=com_content&task=view&id=44&Itemid=129)

Elaborado: Julissa Criollo/Walter Castellano



Se plantea la constitución legalmente de Conimpex como Empresa Unipersonal de Responsabilidad Limitada (EURL), considerando el capital mínimo de constitución y que no requiere ningún socio.

Una empresa unipersonal con responsabilidad limitada es una persona jurídica distinta e independiente de la persona natural a quien pertenezca, por lo que, sus patrimonios son separados. Siendo el capital inicial el monto destinado para el negocio que no debe ser inferior a diez remuneraciones básicas unificadas. Ver Anexo A.

Para la creación jurídica de Conimpex, se requiere llevar a cabo las tareas que se detallan a continuación:

Tarea 1. Reserva del nombre de la compañía en la Superintendencia de Compañías y apertura de cuenta bancaria para integración de capital.

Tarea 2. Registrar el nombre y la actividad de la empresa.

Tarea 3. Inscribir patentes municipales.

Tarea 4. Inscripción en el registro mercantil.

Tarea 5. Presentar documentos en la Superintendencia de Compañías.

Tarea 6. Obtener el Registro Único de Contribuyentes.

Tarea 7. Registrar la empresa en Historia Laboral del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social IESS.

Tarea 8. Obtener registro como importador y registro de firma para Declaración en Aduana del Valor DAV.

Tarea 9. Obtener registro del Ministerio de Productividad

**Tabla No. 05: Estrategia de crecimiento (DO)**

**TAREA 1. RESERVA DEL NOMBRE DE LA COMPAÑÍA Y APERTURAR CUENTA DE INTEGRACIÓN**

ACTIVIDADES	INICIO	FINALIZACION	COSTO	RESPONSABLE
Seleccionar un nombre y definir la actividad de la empresa	04/06/2011	04/06/2011	\$ 2,00	Julissa Criollo / Walter Castellano
Reservar el nombre en la Superintendencia de Compañías (Absolución de denominaciones)	04/06/2011	04/06/2011	\$ 5,00	Walter Castellano
Presentar solicitud apertura cuenta de integración de capital en cualquier banco	05/06/2011	05/06/2011	\$ 2,00	Walter Castellano
Completar requisitos establecidos por el banco*	05/06/2011	05/06/2011	\$ 5,00	Julissa Criollo / Walter Castellano
Efectuar el depósito requerido**	05/06/2011	05/06/2011	\$ 2.640,00	Walter Castellano
Obtener certificado de depósito realizado	05/06/2011	05/06/2011	\$ 2,50	Walter Castellano
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 2.656,50</b>	

\*Cartas de la Superintendencia de Compañía y de la empresa a crearse, copia a color de la cédula de identidad, papeleta de votación, planilla de servicios básicos

\*\*El monto para Empresa Unipersonal de Responsabilidad Limitada EURL es de 10 remuneraciones básicas unificadas

Fuente: Banco del Pacifico

Elaborado: Julissa Criollo / Walter Castellano

**Tabla No. 06: Estrategia de crecimiento (DO)**

TAREA 2. REGISTRAR EL NOMBRE Y LA ACTIVIDAD DE LA EMPRESA

ACTIVIDADES	INICIO	FINALIZACION	COSTO	RESPONSABLE
Realizar un escrito para la constitución de la compañía* y el nombramiento del representante legal	06/06/2011	06/06/2011	\$ 420,00	Abogado CCQ
Elevar a escritura pública la constitución de la compañía (3 ejemplares)	07/06/2011	08/06/2011	\$ 270,00	Notario VII
Presentar requisitos en la Superintendencia de Compañías**, para su resolución aprobatoria (extracto) u oficio de correcciones	11/06/2011	11/06/2011	\$ 25,00	Walter Castellano
Obtenido el extracto publicar en un diario de mayor circulación	14/06/2011	14/06/2011	\$ 30,00	Julissa Criollo
Adquirir 3 ejemplares de la publicación del extracto	15/06/2011	17/06/2011	\$ 5,00	Walter Castellano
		<b>TOTAL</b>	<b>\$ 750,00</b>	

\* Escrito se lo hace con abogado y debe contener el nombre de la empresa, objeto social o actividad, nacionalidad, domicilio y capital.

\*\* Tres copias de la escritura pública con oficio de abogado y la papeleta de la cuenta de integración del capital

Fuente: Cámara de Comercio de Quito

Elaborado: Julissa Criollo / Walter Castellano

**Tabla No. 07: Estrategia de crecimiento (DO)**

TAREA 3. INSCRIBIR PATENTES MUNICIPALES

ACTIVIDADES	INICIO	FINALIZACION	COSTO	RESPONSABLE
Acercarse al Municipio de Quito y solicitar requisitos	18/06/2011	18/06/2011	\$ 2,00	Julissa Criollo- Walter Castellano
Solicitar certificado de no adeudar a la Dirección Financiera Tributaria	18/06/2011	18/06/2011	\$ 5,00	Walter Castellano
Completar requisitos para obtener certificado*	19/06/2011	19/06/2011	\$ 2,00	Julissa Criollo
Ingresar información con los requisitos presentados	20/06/2011	20/06/2011	\$ 1,00	Municipio
Cancelar valor correspondientes por inscripción de patentes**	20/06/2011	20/06/2011	\$ 11,20	Walter Castellano
Obtener licencia de funcionamiento autorizado	22/06/2011	22/06/2011	\$ 2,00	Walter Castellano
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 23,20</b>	

*La patente municipal es un registro obligatorio sobre las actividades productivas que se desarrollan dentro del área determinada de un Municipio.*

\* Original y copia de la escritura de constitución de la compañía, resolución de la Superintendencia de compañías, cédula de ciudadanía y papeleta de votación y dirección donde funcionara la misma.

\*\* El impuesto anual no será inferior a USD \$ 10,00 ni superior a USD \$ 5000,00. A los valores resultantes se añade el 10% para el servicio de bomberos.

Fuente: Municipio Metropolitano de Quito

Elaborado: Julissa Criollo / Walter Castellano

**Tabla No. 08: Estrategia de crecimiento (DO)**

TAREA 4. INSCRIPCIÓN EN EL REGISTRO MERCANTIL

ACTIVIDADES	INICIO	FINALIZACION	COSTO	RESPONSABLE
Acercarse al Registro Mercantil de Quito y obtener requisitos	22/06/2011	22/06/2011	\$ 5,00	Julissa Criollo
Entregar requisitos para su revisión y registro*	25/06/2011	25/06/2011	\$ 10,00	Walter Castellano
Pagar derechos de registro	25/06/2011	25/06/2011	\$ 45,00	Julissa Criollo
Retirar registro	27/06/2011	27/06/2011	\$ 2,00	Julissa Criollo
		<b>TOTAL</b>	<b>\$ 62,00</b>	

Requisitos: 3 escrituras y 3 resoluciones de la Superintendencia de compañías aprobando las escrituras, certificado de afiliación a un gremio, publicación del extracto, copia cédula de identidad y certificado de votación, certificado de inscripción en el Registro de la Dirección Financiera Tributaria del Municipio de Quito.

Fuente: Registro Mercantil de Quito

Elaborado: Julissa Criollo / Walter Castellano

**Tabla No. 09: Estrategia de crecimiento (DO)**

TAREA 5. PRESENTAR DOCUMENTOS EN LA SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑÍAS

ACTIVIDADES	INICIO	FINALIZACION	COSTO	RESPONSABLE
Obtener en el SRI formulario para obtener el RUC	27/06/2011	27/06/2011	\$ 4,00	Julissa Criollo
Entregar requisitos para su revisión y aprobación*	28/06/2011	28/06/2011	\$ 4,00	Walter Castellano
Obtener aprobación de la Supercías**	29/06/2011	29/06/2011	\$ 4,00	Walter Castellano
		<b>TOTAL</b>	<b>\$ 12,00</b>	

\* Escritura con la respectiva resolución de la Superintendencia inscrita en el Registro Mercantil, extracto, copia de nombramientos, cédula de identidad del representante legal, formulario RUC lleno y firmado, copia de pago de servicios básicos.

\*\* La Supercías entrega: formulario del RUC, cumplimiento de obligaciones y existencia legal, datos generales, nómina de accionistas y oficio al banco para retiro de fondos de la cuenta de integración.

Fuente: Cámara de Comercio de Quito

Elaborado: Julissa Criollo / Walter Castellano

**Tabla No. 10: Estrategia de crecimiento (DO)**

TAREA 6. OBTENER EL REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES

ACTIVIDADES	INICIO	FINALIZACION	COSTO	RESPONSABLE
Anular RUC vigente	29/06/2011	29/06/2011	\$ 2,00	Walter Castellano
Solicitar nuevo RUC como persona jurídica	29/06/2011	29/06/2011	\$ 2,00	Julissa Criollo
Contar con los requisitos establecidos por el SRI*	29/06/2011	29/06/2011	\$ 2,00	Walter Castellano
Obtener RUC	29/06/2011	29/06/2011	\$ 2,00	Julissa Criollo
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 8,00</b>	

\* Copia del estatuto de la persona jurídica con certificación de inscripción correspondiente; Nombramiento del Representante Legal, copia de la cédula de identidad y papeleta de votación del Representante Legal. Patente Municipal, Fotocopia de un documento que certifique la dirección en la que se desarrolla la actividad económica: factura de tarificación eléctrica, agua potable o teléfono.

Fuente: Servicio de Rentas Internas

Elaborado: Julissa Criollo / Walter Castellano

**Tabla No. 11: Estrategia de crecimiento (DO)**

TAREA 7. REGISTRAR LA EMPRESA EN HISTORIA LABORAL DEL IESS

ACTIVIDADES	INICIO	FINALIZACION	COSTO	RESPONSABLE
Elaborar contratos de trabajo	02/07/2011	02/07/2011	\$ 3,00	Julissa Criollo
Legalización de contratos en el Ministerio de Trabajo*	03/07/2011	03/07/2011	\$ 5,00	Julissa Criollo
Presentar los requisitos en la ventanilla del IESS **	04/07/2011	04/07/2011	\$ 5,00	Walter Castellano
Obtener número de historia laboral	04/07/2011	04/07/2011	\$ 2,00	Walter Castellano
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 15,00</b>	

\* 3 contratos de trabajo originales, copias de la cédula de identidad del empleado y empleador, copia del RUC.

\*\* Copia del RUC, cédula de ciudadanía, nombramiento del representante legal, copia legalizada de contratos de trabajo y copia de pago de agua, luz o teléfono.

Fuente: Ministerio de trabajo/Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social

Elaborado: Julissa Criollo / Walter Castellano



**Tabla No. 12: Estrategia de crecimiento (DO)**

TAREA 8. OBTENER REGISTRO COMO IMPORTADOR Y REGISTRO DE FIRMA DAV

ACTIVIDADES	INICIO	FINALIZACION	COSTO	RESPONSABLE
Ingresar al sitio web de la aduana, Opción OCE y registro de datos como importador	05/07/2011	05/07/2011	\$ 3,00	Julissa Criollo
Llenar la información requerida, para obtener la clave del SICE	05/07/2011	05/07/2011	\$ 3,00	Julissa Criollo
Obtener formulario de registro de firma Declaración Andina del Valor y llenarlo	05/07/2011	05/07/2011	\$ 3,00	Julissa Criollo
Notarizar el registro de firmas para la DAV	06/07/2011	06/07/2011	\$ 30,00	Walter Castellano
Ingresa al SICE "Registro de Autorización para Firmar DAV, llenar datos solicitados y adjuntar documentos notariados escaneados	06/07/2011	06/07/2011	\$ 3,00	Walter Castellano
Entregar físicamente el registro en un distrito aduanero	09/07/2011	09/07/2011	\$ 5,00	Walter Castellano
		<b>TOTAL</b>	<b>\$ 47,00</b>	

Fuente: Servicio Nacional de Aduana del Ecuador

Elaborado: Julissa Criollo / Walter Castellano

**Tabla No. 13: Estrategia de crecimiento (DO)**

TAREA 9. OBTENER REGISTRO MIPRO/ MIC

ACTIVIDADES	INICIO	FINALIZACION	COSTO	RESPONSABLE
Ingresar al sitio web del Ministerio de Productividad para obtener requisitos y formulario de registro*	09/07/2011	09/07/2011	\$ 3,00	Julissa Criollo
Llenar formulario de registro	09/07/2011	09/07/2011	\$ 2,00	Julissa Criollo
Presentar físicamente formulario y los requisitos requeridos en el MIPRO	10/07/2011	10/07/2011	\$ 3,00	Walter Castellano
Obtener Registro MIPRO	10/07/2011	10/07/2011	\$ 2,00	Walter Castellano
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 10,00</b>	

\*Copia certificada de la escritura de constitución de la compañía, nombramiento del representante legal, copia RUC, nombre del declarante autorizado, descripción del tipo de productos, así como la subpartida y certificado de no tener deudas exigibles con el SRI.

Fuente: Resolución No. 401 COMEXI - Registro de Importador de Textiles y Calzado

Elaborado: Julissa Criollo / Walter Castellano

Una vez detalladas las actividades que se deben realizar para la aplicación de la estrategia de crecimiento, es importante señalar que el tiempo que tomaría la creación jurídica de Conimpex, es de 6 semanas laborables, tiempo en el que se completarían todas las formalidades para que la empresa cumpla con todos los registros y estar habilitada para importar y comercializar mercancías.

El costo total calculado para la constitución de Conimpex como empresa unipersonal con responsabilidad limitada, es de \$ 3.583,70 (tres mil quinientos ochenta y tres, con 70/100 dólares americanos).

## **2.6.2 ESTRATEGIA OFENSIVA DE LIDERAZGO**

“Promocionar los servicios profesionales de Conimpex en el sector textil con el objetivo de consolidar su presencia en el mercado”.

Para aplicar la estrategia ofensiva de liderazgo que se basa en promocionar los servicios profesionales de Conimpex en el sector textil a nivel local, se realizarán las siguientes tareas:

Tarea 1. Diseño y publicación de página web

Tarea 2. Realizar promoción y publicidad en Revista Texportación

Tarea 3. Elaborar papelería interna

Tarea 4. Elaboración de artículos promocionales

A continuación se detalla las actividades a realizar por cada tarea; conjuntamente con los costos, tiempos y las personas responsables:

**Tabla No. 14: Estrategia ofensiva de liderazgo (FO)**

**TAREA 1. DISEÑO Y PUBLICACION DE PAGINA WEB**

<b>ACTIVIDADES</b>	<b>INICIO</b>	<b>FINALIZACION</b>	<b>COSTO</b>	<b>RESPONSABLE</b>
Pedir cotización de una empresa que ofrezcan este tipo de servicio*	10/07/2011	11/07/2011	\$ 10,00	Walter Castellano
Analizar precios y características ofrecidas	12/07/2011	12/07/2011	\$ 5,00	Julissa Criollo / Walter Castellano
Seleccionar y contratar la mejor opción	12/07/2011	15/07/2011	\$ 10,00	Julissa Criollo / Walter Castellano
Entregar información para el diseño de la página web de Conimpex	15/07/2011	16/07/2011	\$ 150,00	Julissa Criollo
Revisar que la página web cumpla con los requerimientos establecidos	23/07/2011	23/07/2011	\$ 5,00	Julissa Criollo / Walter Castellano
Hacer las modificaciones pertinentes de ser el caso	26/07/2011	27/07/2011	\$ 10,00	Julissa Criollo / Walter Castellano
Recibir la página web terminada, con la explicación de su contenido	29/07/2011	29/07/2011	\$ 5,00	Julissa Criollo / Walter Castellano
Publicación en la web	03/08/2011	04/08/2011	\$ 180,00	Walter Castellano
		<b>TOTAL</b>	<b>\$ 375,00</b>	

\* Ver Anexo B

Fuente: Investigación de mercado

Elaborado: Julissa Criollo / Walter Castellano

**Tabla No. 15: Estrategia ofensiva de liderazgo (FO)**

TAREA 2. ELABORAR PAPELERIA INTERNA

ACTIVIDADES	INICIO	FINALIZACION	COSTO	RESPONSABLE
Determinar los requerimientos necesarios de papelería interna (carpetas, sobres membretados, tarjetas personales, hojas membretadas)	06/07/2011	09/07/2011	\$ 5,00	Julissa Criollo
Elaborar la imagen corporativa en la papelería	12/07/2011	19/07/2011	\$ 25,00	Walter Castellano
Aprobar artes presentados	19/07/2011	20/07/2011	\$ 25,00	Julissa Criollo / Walter Castellano
Cotizar el precio y cantidades mínimas para elaboración de papelería interna requerida.	20/07/2011	23/07/2011	\$ 20,00	Walter Castellano
Seleccionar imprenta que ofrezca mejores condiciones* .	26/07/2011	28/07/2011	\$ 5,00	Julissa Criollo / Walter Castellano
Contratación con imprenta, inicio de trabajo	28/07/2011	07/08/2011	\$ 120,00	Walter Castellano
Recepción y pago de papelería terminada	10/08/2011	10/08/2011	\$ 130,00	Julissa Criollo
		<b>TOTAL</b>	<b>\$ 330,00</b>	

\* Ver Anexo C

Fuente: Investigación de mercado

Elaborado: Julissa Criollo / Walter Castellano

**Tabla No. 16 estrategia ofensiva de liderazgo (FO)**

**TAREA 3. REALIZAR PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD EN REVISTA TEXPORTACIÓN**

<b>ACTIVIDADES</b>	<b>INICIO</b>	<b>FINALIZACION</b>	<b>COSTO</b>	<b>RESPONSABLE</b>
Solicitar cotización y condiciones de contratación de un espacio publicitario para la próxima edición de la revista*.	10/07/2011	12/07/2011	\$ 7,00	Julissa Criollo
Analizar condiciones de contratación, precios y tamaño del anuncio	12/07/2011	14/07/2011	\$ 5,00	Julissa Criollo / Walter Castellano
Contratar un espacio publicitario adecuado para Conimpex	17/07/2011	19/07/2011	\$ 200,00	Julissa Criollo / Walter Castellano
Entregar información e imagen de Conimpex para elaboración de arte a publicar.	19/07/2011	28/07/2011	\$ 10,00	Walter Castellano
Aprobación del arte final para la publicación en la revista Texportación.	31/07/2011	30/07/2011	\$ 248,00	Julissa Criollo / Walter Castellano
Recibir varios ejemplares de la revista para entregar a clientes de Conimpex.	02/09/2011	16/09/2011	\$ 30,00	Julissa Criollo / Walter Castellano
		<b>TOTAL</b>	<b>\$ 500,00</b>	

\* Ver Anexo D

Fuente: Investigación de mercado

Elaborado: Julissa Criollo / Walter Castellano

**Tabla No. 17: Estrategia ofensiva de liderazgo (FO)**

TAREA 4. ELABORACION DE ARTICULOS PROMOCIONALES

<b>ACTIVIDADES</b>	<b>INICIO</b>	<b>FINALIZACION</b>	<b>COSTO</b>	<b>RESPONSABLE</b>
Determinar artículos promocionales y pedir cotizaciones con precio y cantidades mínimas	27/10/2011	09/11/2011	\$ 30,00	Julissa Criollo / Walter Castellano
Seleccionar y contratar la mejor opción*	09/11/2011	11/11/2011	\$ 10,00	Julissa Criollo / Walter Castellano
Entregar información para el arte en los artículos promocionales	11/11/2011	15/11/2011	\$ 250,00	Walter Castellano
Recepción de artículos promocionales	15/11/2011	22/11/2011	\$ 250,00	Julissa Criollo / Walter Castellano
		<b>TOTAL</b>	<b>\$ 540,00</b>	

\* Ver Anexo E

Fuente: Investigación de mercado

Elaborado: Julissa Criollo / Walter Castellano

Finalmente, detalladas las actividades que se deben realizar para la aplicación de la estrategia ofensiva de liderazgo, que se aplicará una vez constituida legalmente la empresa en los meses subsiguientes hasta el mes de Diciembre del año 2011.





El costo total calculado para llevar a cabo las tareas relacionadas con la promoción y publicidad de Conimpex, es de \$ 1.745,00 (un mil setecientos cuarenta y cinco, con 00/100 dólares)



### 2.6.3 ESTRATEGIA DE COMPETITIVIDAD

“Establecer políticas de negociación y comercialización para que la mercancía importada tenga costos competitivos”





Para aplicar la estrategia de competitividad, con la cual se pretende reducir las amenazas con el aprovechamiento de las fortalezas que Conimpex posee, es necesario establecer políticas como:

-  Localizar en el exterior a productores de mercancías, para la negociación y adquisición directa, considerando costos y condiciones de negociación.
  
-  Establecer cantidades o pedidos mínimos a los clientes de Conimpex, para cumplir de esta manera las exigencias de los proveedores en el exterior en cuanto a las cantidades mínimas exportables.
  
-  Sumar pedidos de los clientes, con la finalidad de reducir los costos de importación; para lo cual, los productos ofrecidos deben cumplir las características específicas que requiere cada cliente; ya sea en cuanto a composición, color, densidad, etc.
  
-  Crear nuevas alianzas estratégicas con proveedores locales de servicios, que permitan mejorar las condiciones de tiempo de tránsito y costos.

## 2.6.4 ESTRATEGIA DEFENSIVA

“Negociar condiciones de crédito con proveedores, para otorgar al cliente flexibilidad en los pagos”.

Para que las amenazas no se conviertan en debilidades para la empresa, es necesario trabajar en una estrategia defensiva, por lo que se ha determinado:

-  Negociar condiciones de crédito con proveedores en el exterior, para la adquisición de mercancías requeridas en el mercado nacional.
  
-  Gestionar condiciones de crédito con los Operadores Económicos Autorizados OEA locales, para el pago de sus servicios.
  
-  Consolidar alianzas con proveedores del exterior, con la finalidad de minimizar la variación de los precios en origen de mercancías de importación.
  
-  Solicitar crédito a una entidad financiera, con el propósito de que Conimpex cuente con capital de trabajo para el desarrollo de las actividades propias de la empresa.

## **CAPITULO 3**

### **ESTRATEGIAS DE COMERCIALIZACION**

#### **3.1 ESTRATEGIA DE COMERCIALIZACIÓN**

Para definir una estrategia de comercialización se debe analizar el mercado y los clientes potenciales. La comercialización difiere de la venta, debido a que se centra más en el cliente que en el producto, por lo que la empresa debe conocer las necesidades del cliente mediante la aplicación del marketing mix, dirigido a un segmento específico.

Para comprender al mercado y la conducta del comprador, los especialistas de marketing deben considerar las siguientes preguntas:

*¿A qué necesidad del mercado está enfocado el negocio de la empresa?*

Conimpex ha identificado la necesidad que existe por parte de los empresarios del sector textil en la provincia de Pichincha, quienes desean adquirir materia prima y maquinaria textil para cubrir sus particulares requerimientos sin distraerse de su actividad principal que es la producción y comercialización de producto terminado.

*¿Qué productos o servicios sirven para dicha necesidad?*

Los servicios que cubren la necesidad son: servicios profesionales para la búsqueda de proveedores en el exterior, importación de mercancías bajo pedido, intermediación comercial y distribución.

*¿Quién compra los productos o servicios?*

Los servicios profesionales que oferta Conimpex, los compran micro, pequeñas y medianas empresas del sector textil, cuya actividad comercial no está relacionada con el comercio exterior.

*¿Por qué compran los clientes?*

Los clientes compran los servicios de Conimpex, por los beneficios ofrecidos en cuanto a profesionalismo, confiabilidad, costos competitivos, productos nuevos e innovadores, cantidades requeridas, servicio post venta y garantía.

*¿Quién toma la decisión de comprar?*

La decisión de comprar la toman el Gerente General y jefe de producción de cada empresa, según sus necesidades.

*¿Dónde compran los clientes?*

Los clientes generalmente compran o se abastecen de empresas nacionales y representantes de empresas extranjeras en el país.

## 3.2 DESARROLLANDO EL MARKETING MIX

El marketing mix es una herramienta para posicionar productos o servicios en el mercado objetivo. Por sus siglas en inglés, el marketing mix o mix comercial se define como las cuatro P.



La oferta es más que el servicio. Es una propuesta de valor que satisface las necesidades del cliente. Los atributos de la oferta se definen como marketing mix, cuyos elementos deben sujetarse de manera que la propuesta de valor resultante sea consistente.

### 3.2.1 SERVICIO DE CALIDAD

Cuando hablamos de servicios, nos referimos a las actividades identificables, intangibles, que son el objeto principal de una operación que se concibe para proporcionar la satisfacción de necesidades de los clientes.

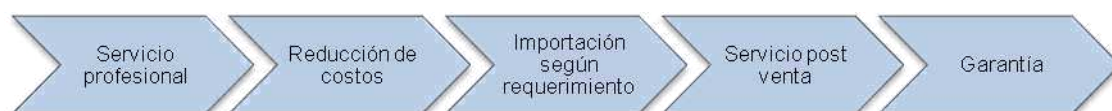
Mientras que servicio de calidad, es todo servicio que se hace por profesionales preparados y con los procedimientos técnicos correctos, que satisfacen las necesidades de los clientes, con unos costes adecuados, proporcionando éxito a la empresa, con valores y principios éticos y satisfacción de los trabajadores. Los componentes del servicio de calidad son: efectividad, eficacia y eficiencia.

- Efectividad, para lo cual la persona que oferta asesoría en un área específica, debe estar formada académica y profesionalmente, además debe contar con los materiales y recursos adecuados para su desenvolvimiento y la realización de operaciones y procedimientos correctos.

- Eficacia científica y técnica, permite lograr una buena aceptación por el cliente, quién está satisfecho con los resultados obtenidos por la empresa.
- Eficiencia, obteniendo satisfacción en los dos campos:
  - Profesional, obteniendo una remuneración y reconocimiento por el trabajo realizado, fruto de su preparación y experiencia.
  - Para el cliente, quién obtiene beneficios para su negocio, a través de un precio adecuado por sus adquisiciones, optimización de sus recursos y reducen costos innecesarios.
- Continuidad, cada profesional tiene que hacer su trabajo en beneficio de sus clientes internos y externos.
- Accesibilidad, debe ser fácilmente logable para el cliente en un espacio y tiempo determinado.

Para garantizar el éxito en una negociación con cada cliente de Conimpex, se debe ofrecer un beneficio o satisfacer las necesidades del mismo, a través de un valor agregado a los servicios ofertados por Conimpex, incentivando de esta manera la utilización regular de los productos y servicios.

Los beneficios que Conimpex ofrece a sus clientes, se describen a continuación:



### **a) Servicio profesional personalizado**

El contar con estudios en Comercio Exterior y Negociación Internacional, así como experiencia en ventas e importaciones, hace que el recurso humano de Conimpex esté capacitado para asesorar al cliente de forma profesional, oportuna, precisa y confiable.

Para garantizar un servicio profesional integral; es imprescindible la preparación, actualización y mejoramiento continuo en lo que se refiere a instrumentos legales que regulan el comercio exterior (leyes, resoluciones, acuerdos, boletines informativos publicados por los entes reguladores), formas de negociación con clientes y proveedores, procesos operativos y logísticos que faciliten la optimización de recursos durante el proceso de importación.

Adicionalmente, es importante dar cumplimiento a la normativa ecuatoriana vigente, que permite estar habilitados para importar y comercializar mercancías requeridas por los clientes.

### **b) Reducción de costos de adquisición**

La reducción de los costos en la adquisición de materias primas y maquinarias para el cliente, se logra principalmente gracias a tres factores claves que Conimpex ha identificado, para los cuales la empresa pone a prueba todos los recursos con los que cuenta.

En primer lugar, la empresa localiza, contacta y negocia directamente con proveedores de diferentes partes del mundo las mercancías que el cliente necesita, reduciendo e incluso limitando de esta manera la intervención de terceros que encarecen el costo en origen.

En segundo lugar, las cantidades mínimas exigidas por proveedores del exterior, en algunos casos se convierten en un limitante para que los

productores locales tomen la decisión de importar debido a que esto representa amortización de dinero, mantener stock de mercancías y crear una infraestructura; es por ello que Conimpex ofrece la consolidación de mercancías para varios clientes que requieran el mismo tipo de producto considerando las características de composición, color, densidad y variedad que cada cliente requiere; con el objetivo de sumar cantidades que justifiquen el costo de una importación.

Finalmente, se considera el costo del flete internacional como factor importante que incide directamente en la base imponible para el cálculo de impuestos a pagar, para superar este limitante, Conimpex cuenta con alianzas estratégicas con agencias de carga internacional que le garantizan precios competitivos debido a los volúmenes anuales que se mueven para el transporte de mercancías y la frecuencia con se contrata sus servicios.

### **c) Importación según requerimientos del cliente**

Los productores y fabricantes de la industria textil nacional tienen diferentes necesidades para mejorar sus procesos operativos y requieren de alguna mercancía que facilite dichos procesos, por esta razón los servicios profesionales ofrecidos por Conimpex se convierten en una propuesta interesante y atractiva, ya que se localiza en varios países a fabricantes de las materias primas, maquinaria y repuestos que el cliente requiere y se negocia las mejores condiciones para su adquisición.

Esto implica un servicio integral de adquisición, donde el cliente realiza su pedido a Conimpex, quien se encarga de todo el proceso de importación que comprende desde la búsqueda y negociación con el proveedor, coordinación de toda la logística de importación, hasta la entrega de las mercancías solicitadas en las bodegas del cliente.



#### **d) Servicio post-venta**

Una vez entregadas las mercancías al cliente, se realiza un servicio post-venta para determinar la aceptación del producto adquirido, esto permite atender y resolver oportunamente en caso de existir alguna posible discrepancia en cuanto a la mercancía importada y a la vez conocer sus futuros requerimientos.

En los casos en que es necesario, Conimpex se encarga de contratar un técnico especializado para la puesta en marcha de la maquinaria textil importada a pedido del cliente. Adicionalmente se garantiza la posibilidad de adquirir directamente del fabricante los repuestos para las maquinarias adquiridas.













#### **e) Garantía**

Para garantizar la calidad de las materias primas a adquirir del exterior, Conimpex ofrece a sus clientes la opción de solicitar catálogos, muestras sin valor comercial, o la cantidad mínima rentable que el proveedor acepta vender para que el cliente realice pruebas y confirmar de esta manera que el producto cumple con sus requerimientos y expectativas. El costo de courier y pago de tributos para nacionalizar las muestras es cubierto por el cliente. En cuanto a maquinarias, la garantía es la misma que el fabricante - proveedor en origen ofrece.

### 3.2.1.1 ANALISIS COMPARATIVO IMPORTACIÓN BAJO PEDIDO Vs FORMA TRADICIONAL

A continuación se conceptualizan las ventajas y beneficios que el cliente obtiene al realizar una importación bajo pedido de mercancías a través de Conimpex, en comparación a que el cliente realice la adquisición en la forma tradicional.

**Cuadro No. 08: Cuadro comparativo de los servicios ofrecidos**

IMPORTACIÓN BAJO PEDIDO "Conimpex"	IMPORTACIÓN TRADICIONAL
<p>Razón de ser:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li> Facilitar a productores locales, la adquisición de mercancías bajo pedido desde el exterior.</li> <li> Base de datos confiable de proveedores en el exterior.</li> <li> Costos competitivos gracias a las tarifas preferenciales obtenidas con los proveedores.</li> <li> Reducción de costos de adquisición al negociar directamente con proveedores del exterior.</li> <li> Suma de pedidos de varios clientes, reduce los costos de una importación mínima para cada cliente.</li> <li> Servicio integral desde la negociación con el proveedor del exterior, logística, transporte y nacionalización hasta entregar mercancías en bodega del cliente.</li> </ul>	<p>Razón de ser:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li> Producción y comercialización de productos textiles.</li> <li> Debe comprar base de datos de proveedores no confirmados.</li> <li> Costos de adquisición y nacionalización altos, debido a que sus importaciones son esporádicas.</li> <li> Incremento de costos de la mercancías por negociar con representantes locales.</li> <li> Adquiere grandes cantidades que justifiquen el costo de la importación, amortizando dinero y generando stock de mercancías.</li> <li> El cliente por su cuenta debe realizar el transporte internacional, trámite de nacionalización y movilización interna de la mercancía.</li> </ul>

Fuente: Base datos Conimpex y datos Clientes  
Elaborado: Julissa Criollo / Walter Castellano

### **3.2.2 PRECIO**

Para definir la estrategia de precios a los que se deben ofertar los servicios profesionales de Conimpex, se consideran aspectos determinantes como las condiciones del mercado, el tipo de producto, así como el nivel de responsabilidad y riesgo que implica cada importación.

Debido a las condiciones del mercado, el precio de las mercancías a importar está dado por el nivel de competencia existente; es decir, que si existen en el mercado varios ofertantes del mismo producto, el precio al que se va a ofertar deberá estar por debajo del precio promedio para que sea atractiva la importación para el cliente.

En cuanto al tipo de producto, por la experiencia obtenida en el tiempo que Conimpex viene ofertando sus servicios a la industria textil, se ha logrado generar una demanda constante de materias primas que por ser innovadoras cuentan con poca oferta y esto permite a la empresa establecer un precio con mayor margen de rentabilidad.

El precio es determinado también en base al nivel de responsabilidad que se acepta al momento de concretar un negocio con el cliente, considerando que es diferente el tiempo que toma coordinar un trámite de nacionalización o logística, comparado con una importación bajo pedido de mercancías, así como la cantidad de personas a contactar y el riesgo que implica completar cada proceso.

El cuadro No. 09 muestra datos comparativos de los costos para importación de una máquina cortadora textil, cuyo costo en origen para Conimpex es de \$2.500 por ser Agente de Ventas que compra con descuento, pero para la importación en forma tradicional sería \$ 3.150 porque el costo de la mercancía incluye el flete internacional y la comisión del representante local.

Adicionalmente, los costos por servicios de los proveedores locales se incrementan en una importación tradicional, ya que al ser importaciones esporádicas las que el cliente realiza, no cuenta con las tarifas preferenciales que Conimpex ha negociado debido a la alta frecuencia de sus importaciones. Al ser mayor el valor en aduana de la mercancía, se pagan más tributos al comercio exterior, lo cual incrementa el costo final de la máquina.

### Cuadro No. 09: Cuadro comparativo de costos de importación

	IMPORTACION BAJO PEDIDO		IMPORTACIÓN TRADICIONAL	
VALOR FOB	2.500,00		3.000,00	
FLETE	105,00		150,00	
SEGURO	25,00		50,00	
	<b>CIF</b>	<b>2.630,00</b>		<b>3.200,00</b>
ADVALOREM 0%	-		-	
FODINFA 0,50%	13,15		16,00	
IVA 12%	317,18		385,92	
MULTA	-		132,00	
<b>VALOR EX ADUANA</b>		<b>330,33</b>		<b>533,92</b>
FORWARDER	224,00		280,00	
APERTURA POLIZA	30,00		30,00	
TRANSF. BANCARIA	110,00		110,00	
ISD	30,00		40,00	
ALMACENAJE	20,00		20,00	
VERIFICADORA	134,40		134,40	
AGENTE DE ADUANA	134,40		224,00	
TRANSPORTE INTERNO	120,00		250,00	
<b>GASTOS LOCALES</b>		<b>802,80</b>		<b>1.088,40</b>
<i>COMISIÓN CONIMPEX</i>		<b>500,00</b>		-
<b>TOTAL IMPORTACIÓN</b>		<b>\$ 4.263,13</b>		<b>\$ 4.822,32</b>







Fuente: Base datos Conimpex y datos Clientes

Elaborado: Julissa Criollo / Walter Castellano

El costo de la importación bajo pedido realizada por Conimpex, es inferior a la importación tradicional, debido a que la comisión por servicios profesionales se la suma una vez nacionalizada la mercancía.

### 3.2.2.1 POLÍTICA DE PRECIOS

Una vez definida la estrategia de precios, es necesario establecer ciertas políticas o directrices que faciliten una adecuada negociación que genere beneficios mutuos para las partes involucradas en un proceso de importación y comercialización de mercancías, para Conimpex son:

-  Antes de presentar al cliente una cotización para importación de algún producto requerido, se debe realizar una pre-liquidación de los valores a pagar en el exterior, carga o incidencia tributaria, pago a proveedores locales y comisión por servicios ofertados.
  
-  Para establecer el costo de la importación se debe considerar la transferencia al proveedor, la incidencia tributaria y los pagos por servicios locales, por lo cual es necesario realizar una pre-liquidación.
  
-  Con la aceptación por parte del cliente local del precio cotizado por Conimpex a través de una Nota de Pedido, esta automáticamente se convierte en un Contrato de Compra – Venta.
  
-  Para el inicio de un proceso de importación bajo pedido o servicio de logística – nacionalización, es necesario que el cliente confirme su aceptación con la entrega a Conimpex del anticipo pactado.
  
-  Una vez confirmado el pedido por parte del cliente, el precio no sufrirá variación alguna.
  
-  Toda mercancía importada y servicios prestados por Conimpex, son cancelados por el cliente a la presentación de una factura comercial autorizada por el SRI.

### **3.2.3 PLAZA – MERCADO**

Toda empresa que produzca tangibles o intangibles, tiene interés en las decisiones sobre la plaza (también llamada canal, sitio, entrega, distribución, ubicación o cobertura). Es decir, cómo poner a disposición de los usuarios las ofertas y hacerlas accesibles a ellos.

La plaza es un elemento de la mezcla del marketing que ha recibido poca atención en lo referente a los servicios debido a que siempre se la ha tratado como algo relativo a movimiento de elementos físicos. Las organizaciones que operan en el mercado de servicios tienen dos opciones principales de canales y son: venta directa y venta por intermediarios.

Para Conimpex el método más frecuente y el canal más corto para la comercialización y distribución de los servicios profesionales que oferta es la venta directa, en vista de que no es posible separar el servicio ofertado de la empresa como tal.

Conimpex realiza la negociación con la persona encargada de tomar decisiones para la adquisición de mercancías.

La venta directa hace posible obtener algunas ventajas, como:

- Tener un mejor control del servicio ofertado.
- Lograr diferenciación perceptible del servicio, por parte del cliente.
- Obtener información directa del cliente, acerca de sus necesidades.

Por el tipo de servicio que ofrece Conimpex y el nicho de mercado que atiende, el canal de negociación es:



Para que Conimpex logre un crecimiento permanente y sostenible, es importante mantenerse vigente en el mercado y satisfacer las necesidades del sector textil ecuatoriano.

### **3.2.4 PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD**

Complementando la estrategia ofensiva de liderazgo, que tiene por objeto la promoción de los servicios profesionales de Conimpex en el sector textil a nivel local para fortalecer su posicionamiento, es necesario contar con una imagen corporativa que permita la fácil identificación de la empresa por parte del cliente.

#### **3.2.4.1 IMAGEN CORPORATIVA**

La imagen corporativa se refiere a cómo se percibe una empresa. Es una imagen generalmente aceptada de lo que una compañía "significa". La creación de una imagen corporativa es un ejercicio en la dirección de la percepción. Es creada sobre todo por los conocedores de marketing en conjunto con los de comunicación que utilizan las relaciones públicas, campañas comunicacionales y otras formas de promoción para sugerir un cuadro mental al público.

La imagen juega un rol fundamental, un buen diseño es lo que marca la diferencia entre un logotipo y otro. El logotipo de la empresa debe reflejar el status de la misma, enfocándose de tal manera que mediante un buen manejo de la imagen corporativa de Conimpex, su nombre sea posicionado en la mente del cliente como una entidad que le ofrece compromiso, cumplimiento y garantía para llevar a cabo sus operaciones de importación y servicios de logística.

Cada pieza es fundamental en la construcción del logotipo, desde la exhibición en la comunicación publicitaria hasta el cómo aplicarla en un memorándum interno, facturas y reportes de la empresa.

Los beneficios de tener una identidad corporativa son:

- Reconocimiento de la empresa en el sector en el que se desenvuelve.



- Mayor confianza de empleados, proveedores y clientes
- Ahorro de costos por estandarización
- Aumento del conocimiento público de la empresa

### a) Definición del Espíritu Corporativo de Conimpex

El espíritu corporativo que debe proyectar Conimpex, es el de ser una empresa seria, confiable, dedicada a la asesoría profesional en importaciones y logística, que brinda servicios de calidad a sus clientes.

### b) Marca

La marca de Conimpex está compuesta por:

- Nombre de la empresa “CONIMPEX”
- Breve descripción de los servicios ofrecidos “Asesoría profesional para importaciones – logística”
- El logotipo es una imagen que está compuesta por una mercancía palletizada en una caja de color amarillo, en su exterior se puede apreciar el mapamundi, y está pendiendo de una grúa de carga en puerto marítimo.

### c) Grilla de Construcción.

La grilla de construcción son las medidas para construir la marca a la escala necesitada, siendo requerida para determinar las proporciones correctas de la misma.



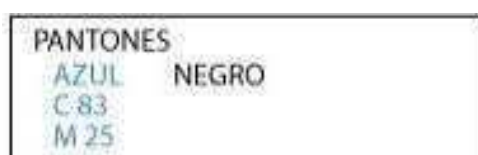
#### **d) Descripción de la marca**

La marca de Conimpex está compuesta por el logotipo de la empresa que está directamente relacionado con el comercio exterior, se representa por intermedio de un pallet que es utilizado tanto para importar como exportar mercancías alrededor del mundo, siendo este necesario para la protección y manipuleo de la misma; además se considera el nombre de la empresa y una breve descripción de los servicios ofrecidos, con la intención de posicionar en la mente del cliente la idea de que la entidad garantiza profesionalismo, compromiso y seriedad.

Por otro lado, al ser una figura cuadrada el logotipo representa una estructura sólida y bien apoyada sobre su base, esto muestra la imagen de algo firme, estable y resistente; los colores demuestran una combinación de colores cálido (amarillo) y frío (verde), los que generan una sensación de equilibrio y confiabilidad.

#### **e) Aplicación en colores Pantone**

Estos son los colores que deben usarse siempre que se imprima en colores pantone, por lo que es importante respetar los colores aquí indicados.



#### **f) Aplicación a un color**

Esta versión se utilizará cuando se disponga de sólo 1 tinta plana. Se debe aplicar este logotipo siempre en color negro.

