



NEGOCIOS INTERNACIONALES

Tesis previa a la obtención del título de Licenciado en Negocios Internacionales.

AUTORES: Oliver Argenis Chiriboga Herrera
Juan Sebastián Enríquez Castro
Karla Stephany Naranjo Jaramillo
Wilson Jeovanny Navarrete Herrera
Fernando René Suasnavas Salas

TUTOR: Msc. Sebastián
Cordero Espinosa

Plan de negocios para empresa de servicios de consultoría para la
internacionalización de pymes y pequeños productores del Ecuador

RESUMEN

El Plan de negocios para la creación de una empresa de servicios de consultoría para la internacionalización de pymes y pequeños productores del Ecuador, representa una iniciativa estratégica clave para nuestro país frente a los desafíos del comercio internacional.

La idea de negocio se enfoca en ofrecer soluciones que conlleven a superar los obstáculos que enfrentan las Pymes y pequeños productores para lograr la expansión global. Nuestro público objetivo enfrenta limitaciones por la falta de experiencia, así como, barreras comerciales, obstáculos técnicos y culturales, conocimiento y networking con canales de distribución, manejo eficiente de la logística internacional, entre algunos otros factores. Por lo tanto, este proyecto surge como una solución enfocada en identificar y superar las necesidades particulares, sobre la base de servicios especializados, con la finalidad de ofrecer soluciones individuales para cada uno de nuestros clientes.

Los resultados esperados van atados al incremento en número de empresas que logren desarrollar habilidades necesarias para operar en el ámbito internacional, impulsando el crecimiento de las exportaciones, una diversificación de los mercados internacionales.

Esta iniciativa no solo apunta al crecimiento económico inmediato, sino también al fomento de un entorno empresarial innovador y a la incorporación en cadenas globales de valor, aportando de manera significativa al progreso y desarrollo económico sostenible de Ecuador, a la generación de empleo y al fortalecimiento y aumento de la competitividad nacional.

Abstract

The business plan for the creation of a consulting services company for the internationalization of SMEs and small producers in Ecuador represents a key strategic initiative for our country in the face of the challenges of international trade.

The business idea focuses on offering solutions to overcome the obstacles faced by SMEs and small producers to achieve global expansion. Our target audience faces limitations due to lack of experience, as well as trade barriers, technical and cultural obstacles, knowledge and networking with distribution channels, efficient management of international logistics, among other factors. Therefore, this project arises as a solution focused on identifying and overcoming needs, based on specialized services, to offer individual solutions for each of our clients.

The expected results are tied to the increase in the number of companies that manage to develop the necessary skills to operate in the international arena, boosting the growth of exports and diversification of international markets.

This initiative is not only aimed at immediate economic growth, but also at fostering an innovative business environment and incorporation into global value chains, making a significant contribution to Ecuador's progress and sustainable economic development, generating employment, and strengthening and increasing national competitiveness.

DEDICATORIA # 1

Para mi amada esposa, alma gemela y cómplice de sueños. Fuente de amor, comprensión y paciencia. En cada momento de incertidumbre, tu convicción firme en mis capacidades me da la valentía para perseverar. El sacrificio de soportar noches en vela y fines de semana en soledad, refleja tu melodía calmada en medio de la tormenta de mis retos. Por ti, y para ti, mi amor eterno.

A mis adorados hijos, Isabella, Gabriel, Abby, Matthew y Sammy, quienes son el faro de mi existencia y la alegría de mi corazón. Esta dedicatoria es para ustedes, mis pequeños y grandes héroes, cuya risa y curiosidad colorean cada uno de mis días. Cada esfuerzo, cada minuto dedicado a este proyecto, ha sido en búsqueda de un futuro brillante para ustedes, mostrándoles que la tenacidad y el compromiso hacen realidad los sueños. Ustedes son el motivo de mi lucha y el triunfo de mis esfuerzos.

A mi amada madre, esencia y guía de mi ser; roca de sabiduría y sacrificio, cuyo ejemplo de fortaleza me ha enseñado a no rendirme jamás. Madre, tu entrega silenciosa, tus noches de desvelo y tus oraciones sin cesar han sido el faro que me ha conducido a través de esta aventura. A mi abuela amada, mi estrella en el cielo, cuya memoria y enseñanzas siguen vivas en mí, guiándome con su luz eterna. Un beso y abrazo hasta el cielo, te extraño.

A mis estimados profesores de la UIDE, y con especial cariño al Ing. Sebastián Cordero, entrego esta parte de mi corazón y mi esfuerzo. Su dirección, conocimientos, paciencia y entrega han sido luces de guía en lo académico y profesional.

A Dios, soy el reflejo de tu gracia infinita, fuente de mi fuerza y mi esperanza, por darme la fortaleza, por reforzar mi resiliencia, mi fe inquebrantable y la serenidad en los momentos más desafiantes. Este viaje ha sido una prueba de su misericordia, enseñándome a confiar en el designio que ha trazado para mí.

Cada uno de ustedes ha sido esencial en este viaje, siendo no solo mi motivación sino también parte de cada logro alcanzado. Esta tesis es el fruto de nuestro camino compartido, un homenaje a su amor, paciencia y creencia inquebrantable en mis sueños.

Con el corazón lleno de gratitud.

Oliver A. Chiriboga Herrera

DEDICATORIA # 2

Quiero expresar mi profundo agradecimiento y dedicación a mi increíble esposa, quien ha sido mi base, mi inspiración y mi mayor apoyo durante todo este proceso. Gracias por tu constante presencia, tu inagotable motivación, tu valiosa compañía y tu ayuda incondicional. Eres mucho más que un pilar en mi vida, eres mi luz en los días oscuros y mi fuerza en los momentos de debilidad. A tu lado, he encontrado la fortaleza y la determinación para enfrentar cada desafío y alcanzar este importante logro académico. Tu amor y tu apoyo han sido fundamentales para mi éxito, y por eso te dedico este logro con todo mi corazón. ¡Gracias por ser mi roca en la tormenta y mi guía luminosa en los momentos de calma!

A mis queridos padres, mis eternos héroes, les agradezco por ser mi ejemplo de trabajo arduo, sacrificio y valores inquebrantables. Gracias por guiarme con sabiduría, brindarme su apoyo incondicional y enseñarme la importancia de la perseverancia y la dedicación. Su amor y orientación han sido fundamentales en mi vida y en este logro académico. ¡Gracias por ser mi fuente que me impulsa hacia adelante!

A mi hija, quiero demostrarte que los sueños se cumplen cuando se lucha por ellos con determinación y valentía. Eres mi motivación y la razón por la que nunca dejo de esforzarme. Gracias por enseñarme el verdadero significado de la perseverancia y por ser mi mayor impulso para alcanzar mis metas. Que esto sea un recordatorio para ti de que nada es imposible y de que siempre estaré aquí para apoyarte en cada paso de tu propio camino. Te amo con todo mi corazón. ¡Gracias por ser mi inspiración constante!

A mis abuelos que desde el Cielo están brillando, gracias por siempre estar y enseñarme la importancia de la nobleza y la integridad, Gracias por ser mis estrellas en el Cielo

Juan Sebastián Enríquez

DEDICATORIA # 3

Dedico este proyecto de titulación a Dios, quien me ha dado la fortaleza y sabiduría en cada paso de mi vida; sin su gracia y orientación, este logro no sería posible.

A mi esposo, quien ha sido mi roca y mi mayor apoyo en este viaje académico, le agradezco por su amor incondicional, paciencia y comprensión. Tus palabras de aliento y tu constante estímulo han sido mi inspiración para alcanzar mis metas.

A mis queridos hijos, quienes son mi razón de ser y mi mayor motivación, les dedico este logro con todo mi corazón. Vuestra alegría, curiosidad y amor incondicional iluminan mi vida y me impulsan a esforzarme cada día.

A mi madre, le doy gracias por su apoyo en los momentos necesarios. A mi padre, aunque físicamente ya no esté con nosotros, su legado de trabajo arduo y valores éticos perdura en mí. Le dedico este logro en reconocimiento a su influencia indeleble en mi vida.

Por último, pero no menos importante, agradezco a todos aquellos que me han brindado su apoyo, orientación y aliento en este viaje académico, incluyendo a mis profesores, amigos y seres queridos.

Con amor,

Karla Naranjo Jaramillo

DEDICATORIA # 4

Quiero dedicar con todo mi corazón, y a la vez deseo expresar mi más profundo y sincero agradecimiento a mi amada esposa, quien ha sido el pilar fundamental en el cumplimiento de mis objetivos. Su sincero apoyo y sus palabras de aliento han sido una pieza fundamental hacia la continuación de mis estudios. En cada momento de este camino, su motivación y su espíritu de lucha han sido una fuente de inspiración constante. Sus palabras siempre han sido un recordatorio de que, sin importar las adversidades, debemos perseverar en la búsqueda de nuestros objetivos y en el empeño de convertirnos en mejores personas. El amor incondicional que he recibido de usted es un recuerdo que guardaré eternamente en mi corazón. Gracias por ser cómplice en este sueño. Nadie mejor que usted, conoce los retos que he enfrentado desde mi infancia y a lo largo de mi vida. A través de su amor incondicional y su apoyo constante, he logrado superar estos obstáculos. Por ello, le dedico este triunfo con todo mi amor, y confío en que, juntos, continuaremos alcanzando grandes logros. Este éxito es también suyo como mío, y significa el inicio de muchos más éxitos que, sin duda, lograremos juntos.

A mis queridos hijos, Lizbeth y Damián, deseo dedicarles estas palabras y este logro. Ustedes han sido la fuente de inspiración más grande de mi camino hacia lograr esta meta. Al emprender este desafío, lo hice con la esperanza de dejarles un ejemplo de lo que significa el trabajo constante y la dedicación. Quiero que este triunfo sirva como un ejemplo para ustedes, y decirles que, en la vida, los logros requieren esfuerzo y sacrificio. Mi mayor deseo es que ustedes sueñen en grande y que todo lo que se propongan en sus vidas, lo persigan con la misma determinación y valentía con la que ustedes me han inspirado a mí. Les recuerdo que, aunque el camino no siempre es fácil, las recompensas son inmensas cuando se persiguen los sueños con el corazón. Ustedes son unos hijos maravillosos, llenos de amor y humildad, y tengo la certeza que en el futuro alcanzarán grandes cosas. Los quiero y amo profundamente, y mi compromiso con ustedes siempre será eterno. Estaré a su lado en cada paso del camino, por el tiempo necesario que Dios me lo permita.

A mis queridos abuelitos, aunque hoy no están físicamente conmigo, permanecen eternamente en mi corazón. En especial, deseo honrar en la memoria de mi abuelo “Abraham”, aquel humilde agricultor del pueblo que fue como mi padre en todo sentido. Desde mi niñez, él fue el consejero de los valores que hoy me guían: como una persona respetuosa, responsable y con mucha humildad. Con su ejemplo, me enseñó a ser trabajador y soñador en todos los aspectos de la vida. Sus enseñanzas no solo me formaron como una buena persona, sino que también sembraron en mí la semilla del esfuerzo y la perseverancia. Recuerdo con cariño las últimas conversaciones en las que le compartí mis metas y sueños. Su respuesta siempre fue de aliento, diciéndome: 'Sigue adelante, mi hijo, y logra ese sueño que tanto anhelas; que Dios te bendiga siempre'.

Estas palabras han sido de inspiración en mi camino, iluminando mis esfuerzos, gratitud de este logro, y dejare como una prueba tangible del legado que ha dejado en mí.

A todos los docentes que de una u otra manera me compartieron sus experiencias y enseñanzas, de todo corazón gracias por su apoyo que he obtenido en aquellos momentos más difíciles de nuestra carrera profesional, siempre los recordare, en especial al Ing. Sebastián Cordero quien fue un aporte fundamental de enseñanza y guía en todo este proceso.

Wilson J Navarrete Herrera

DEDICATORIA # 5

Con profunda gratitud dedico esta tesis a Dios, el pilar inquebrantable de mi vida, cuya presencia constante ha sido mi fuente de fuerza y esperanza. Su guía divina me ha iluminado en cada paso de este viaje, permitiéndome superar cada desafío y alcanzar esta significativa meta.

A la memoria de mi abuelita, cuya presencia sigue siendo un faro de guía en mi vida. Te prometí este logro, y hoy, lo cumplo con todo el amor y el respeto que me enseñaste. Gracias por inculcarme la fuerza del amor incondicional.

A mi madre, sustento de fortaleza y amor. Este título es el fruto de tu sacrificio y tus sueños por verme realizado. Te entrego este logro como símbolo de mi eterna admiración por tu confianza constante en mí. A mi padre, arquitecto de mi carácter y mi moral. Has forjado en mí la determinación de ser alguien de bien. Este logro es también tuyo, testimonio de tu enseñanza de que la grandeza nace del esfuerzo y la integridad.

A mi esposa amada, mi compañera de vida. Tu amor inagotable ha sido mi refugio y mi inspiración. Has transformado los desafíos en lecciones, enseñándome que juntos podemos enfrentar cualquier adversidad.

A mis queridos hijos, Isabela, María Renata y Joaquín, mi alegría y mi esperanza. Cada día a su lado es una lección de pureza y asombro. Les dedico este título como prueba palpable de que las metas son alcanzables con amor, dedicación y fe. Ustedes son el vivo ejemplo de que perseguir nuestras pasiones nos convierte no solo en profesionales, sino en seres humanos plenos.

Este logro es, en última instancia, un regalo para mí mismo, un testimonio de valentía frente a los desafíos y un recordatorio de que, con perseverancia, disciplina y amor, no hay sueño inalcanzable.

Fernando R. Suasnavas Salas

AGRADECIMIENTO

En nombre de nuestro equipo, queremos expresar nuestro más sincero agradecimiento a todos los profesores de la Universidad Internacional del Ecuador por su invaluable apoyo, guía y dedicación. Su compromiso con la excelencia y su incansable paciencia han sido fundamentales en nuestro camino académico. Un especial reconocimiento al Ing. Sebastián Cordero, cuya guía experta y asistencia académica han sido esenciales para nuestro desarrollo profesional y personal.

Su apoyo constante y su capacidad para compartir conocimientos no solo han enriquecido nuestra experiencia educativa, sino que también han fortalecido nuestras habilidades y nuestra confianza en nosotros mismos. La dedicación y el esfuerzo que cada uno de ustedes ha puesto en nuestra educación han sido cruciales para alcanzar nuestras metas y superar los obstáculos que se nos presentaron.

Nos gustaría hacer una mención especial a nuestro tutor, el Ing. Sebastián Cordero, cuya asistencia académica y guía experta han sido piedras angulares en el éxito del desarrollo de nuestro proyecto. Su profundo conocimiento y pasión por la enseñanza no solo nos han inspirado, sino que también han dejado una marca indeleble en nuestro crecimiento personal y académico. La capacidad del Ing. Cordero para identificar y fomentar nuestras fortalezas, mientras nos guiaba a través de los desafíos, ha sido fundamental para nuestro desarrollo. Su impacto positivo en nosotros y en nuestro proyecto es algo que llevaremos adelante en nuestras carreras y vidas.

Un agradecimiento profundo también va dirigido a nuestros compañeros de equipo: Juan Sebastián Enríquez, Karla Naranjo, Wilson Navarrete, Fernando Suasnavas, y Oliver Chiriboga. Cada uno de ustedes ha demostrado un compromiso excepcional con nuestro proyecto, mostrando la verdadera fuerza del trabajo en equipo, la colaboración y el esfuerzo conjunto. Las largas horas de trabajo, las discusiones enriquecedoras y el apoyo mutuo no solo fortalecieron nuestro proyecto, sino también nuestros vínculos como equipo. Esta experiencia ha demostrado que, en equipo, podemos superar cualquier desafío que se presente.

A lo largo de nuestro proyecto, nos enfrentamos a numerosos desafíos, desde obstáculos investigativos hasta dilemas conceptuales. Sin embargo, fue precisamente este conjunto de desafíos lo que nos permitió crecer tanto individual como colectivamente. La importancia del apoyo mutuo, la comunicación efectiva y la resiliencia se destacaron como lecciones fundamentales en este viaje. Aprendimos que detrás de cada problema hay una oportunidad para aprender y mejorar, una verdad que nos acompañará en todas nuestras futuras iniciativas profesionales. Estas experiencias han cimentado nuestra creencia en la importancia de la perseverancia, la curiosidad y la apertura al aprendizaje continuo.

Con un sentido de gratitud abrumador y el corazón lleno de esperanza, miramos hacia el futuro con gran entusiasmo. Las relaciones que hemos construido, los conocimientos que hemos adquirido y las lecciones que hemos aprendido son tesoros que llevaremos con nosotros en cada paso que demos hacia adelante. Reafirmamos nuestro agradecimiento a los docentes de la Universidad Internacional del Ecuador, en especial al Ing. Sebastián Cordero, y a cada miembro de nuestro equipo, por ser pilares en este importante capítulo de nuestra vida.

Este proyecto no solo ha sido un hito académico, sino también un viaje de crecimiento personal y profesional. Las experiencias compartidas y los desafíos superados juntos nos han preparado para el futuro, llenándonos de un optimismo inquebrantable y la certeza de que, podemos alcanzar cualquier meta que nos propongamos.

Con estas palabras, reiteramos nuestro más sincero agradecimiento y cerramos este capítulo, no como un final, sino como el comienzo de muchas futuras aventuras. Que la pasión por el aprendizaje y la colaboración que nos ha unido permanezca con nosotros, guiándonos hacia un futuro brillante y lleno de posibilidades.

TABLA DE CONTENIDO

<i>INTRODUCCIÓN.....</i>	<i>1</i>
<i>OBJETIVO GENERAL.....</i>	<i>2</i>
<i>OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....</i>	<i>2</i>
<i>1. FASE DE EMPATÍA INCLUYENDO MARCO TEÓRICO.....</i>	<i>3</i>
<i>2. IDENTIFICACIÓN DE LA PROBLEMÁTICA.....</i>	<i>12</i>
<i>3. IDEA DE NEGOCIO.....</i>	<i>18</i>
<i>4. VALIDACIÓN DE FACTIBILIDAD – VIABILIDAD – DESEABILIDAD.....</i>	<i>28</i>
<i>5. ESTUDIO TÉCNICO Y MODELO DE GESTIÓN ORGANIZACIONAL.....</i>	<i>50</i>
<i>6. PLAN DE MARKETING.....</i>	<i>66</i>
<i>7. EVALUACIÓN FINANCIERA.....</i>	<i>75</i>
<i>8. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....</i>	<i>81</i>
<i>9. BIBLIOGRAFÍA.....</i>	<i>85</i>
<i>ANEXOS.....</i>	<i>88</i>

Tabla de Ilustraciones

<i>Ilustración 1. Clasificación de empresas.....</i>	<i>3</i>
<i>Ilustración 2. Tamaño de empresa</i>	<i>4</i>
<i>Ilustración 3. Sector económico</i>	<i>5</i>
<i>Ilustración 4. Potencial agrícola por provincia.</i>	<i>5</i>
<i>Ilustración 5. Tamaño de empresa</i>	<i>6</i>
<i>Ilustración 6. Sector económico</i>	<i>6</i>
<i>Ilustración 7. Porcentaje de pymes y productores que usan un intermediario para exportar</i>	<i>7</i>
<i>Ilustración 8. obstáculos para exportar</i>	<i>8</i>
<i>Ilustración 9. productores y pymes interesados en contratar servicios de consultoría.....</i>	<i>9</i>
<i>Ilustración 10. Valores que están dispuestos a cancelar por servicios de consultoría</i>	<i>9</i>
<i>Ilustración 11. Segmentación por tipo de servicios ICS.....</i>	<i>10</i>
<i>Ilustración 12. Mapa de empatía.....</i>	<i>10</i>
<i>Ilustración 13. Customer profile para emprendedores y pequeños productores.....</i>	<i>11</i>
<i>Ilustración 14. Destinos de exportación.....</i>	<i>13</i>
<i>Ilustración 15. exportación de pitahaya por país.....</i>	<i>14</i>
<i>Ilustración 16. Totales generales exportación pitahaya.....</i>	<i>15</i>
<i>Ilustración 17. Totales generales exportación cacao.....</i>	<i>17</i>
<i>Ilustración 18. Isotipo International Consulting Services.....</i>	<i>18</i>
<i>Ilustración 19. Propuesta de valor ICS.....</i>	<i>20</i>
<i>Ilustración 20. Propuesta de valor, planes y precios</i>	<i>20</i>
<i>Ilustración 21. Lista de precios para servicios personalizados.....</i>	<i>22</i>
<i>Ilustración 22. Requisitos para exportar pitahaya</i>	<i>23</i>
<i>Ilustración 23. Requisitos para exportar cacao</i>	<i>24</i>
<i>Ilustración 24. requisitos fitosanitarios.....</i>	<i>25</i>
<i>Ilustración 25. Ventanilla Única Ecuatoriana (VUE).....</i>	<i>26</i>
<i>Ilustración 26. problem solution fit</i>	<i>28</i>

<i>Ilustración 27. imagen landing page ICS 1</i>	31
<i>Ilustración 28. imagen landing page ICS 2</i>	31
<i>Ilustración 29. imagen landing page ICS 3</i>	32
<i>Ilustración 30. imagen landing page ICS 4</i>	32
<i>Ilustración 31. Lean Canvas</i>	33
<i>Ilustración 32. PESTEL</i>	34
<i>Ilustración 33. 5 Fuerzas de Porter</i>	38
<i>Ilustración 34. Matriz foda imagen 1</i>	41
<i>Ilustración 35. Matriz FODA imagen 2</i>	42
<i>Ilustración 36. Matriz Evaluación de Factores Externos</i>	45
<i>Ilustración 37. Matriz Evaluación de Factores Internos</i>	47
<i>Ilustración 38. Planes y Servicios</i>	49
<i>Ilustración 39. Beneficios de construir una S.A.S.</i>	52
<i>Ilustración 40. Formulario registro de usuarios</i>	53
<i>Ilustración 41. Ejemplo de constitución de empresa como Sociedad de Acciones Simplificadas</i>	54
<i>Ilustración 42. Diseño Organizacional</i>	55
<i>Ilustración 43. Flujo de proceso para ICS Basic</i>	57
<i>Ilustración 44. Flujo proceso ICS Operative</i>	59
<i>Ilustración 45. Flujo de proceso para ICS Human</i>	61
<i>Ilustración 46. Flujo de proceso para ICS Intelligence</i>	63
<i>Ilustración 47. Flujo de proceso para ICS Media Com</i>	65
<i>Ilustración 48. Segmentación de mercado potenciales clientes ICS</i>	67
<i>Ilustración 49. Marketing Mix ICS</i>	68
<i>Ilustración 50. Información ANECACAO</i>	69
<i>Ilustración 51. Isotipo asociaciones de productores de Pitahaya y Cacao respectivamente</i>	70
<i>Ilustración 52. Banner ICS Basic</i>	70
<i>Ilustración 53. información en Landing Page ICS</i>	71
<i>Ilustración 54. Video informativo ICS Basic</i>	71

<i>Ilustración 55. Video planes y servicios ICS Landing page</i>	72
<i>Ilustración 56. Ejemplo de cápsulas informativas para ICS RRSS</i>	73
<i>Ilustración 57. Presupuesto de Marketing conservador</i>	74
<i>Ilustración 58. Inversión inicial ICS</i>	75
<i>Ilustración 59. Presupuesto de ventas</i>	76
<i>Ilustración 60. Costo y participación por servicios ICS</i>	76
<i>Ilustración 61. Punto de equilibrio por servicio ICS</i>	77
<i>Ilustración 62. cifras del sector productivo</i>	77
<i>Ilustración 63. Flujo de caja real ICS</i>	78
<i>Ilustración 64. Cálculo de WACC. ICS</i>	79
<i>Ilustración 65. Indicadores financieros</i>	80
<i>Ilustración 66. Escenarios optimista para el Estado de Resultados</i>	88
<i>Ilustración 67. Resultado pesimista</i>	88
<i>Ilustración 68. Formulario de encuesta</i>	89
<i>Ilustración 69. Resultados encuesta figura 1</i>	89
<i>Ilustración 70. Resultados encuesta figura 2</i>	90
<i>Ilustración 71. Resultados encuesta figura 3</i>	90
<i>Ilustración 72. Espacio coworking Guayaquil</i>	91
<i>Ilustración 73. Espacio coworking Quito</i>	92

INTRODUCCIÓN

Ecuador se destaca globalmente por su biodiversidad en productos agrícolas; posee la capacidad de cultivar una amplia gama de frutas y verduras, las cuales gozan de gran demanda internacionalmente. Además de sus exportaciones de petróleo; en años recientes, el país ha diversificado sus actividades comerciales, experimentando un crecimiento significativo en diversos sectores.

Este plan está diseñado para apoyar a los pequeños productores, emprendedores y PYMES del Ecuador. Además, hemos desarrollado estrategias para guiarlos en su incursión en los mercados internacionales. Dichas estrategias incluyen un análisis exhaustivo del mercado local y el desarrollo de objetivos específicos para alcanzar sus metas. Esto abarca la búsqueda de socios comerciales, la gestión de logística y aduanas, así como la implementación de estrategias de marketing internacional. Nuestro enfoque se encamina en lograr que sus productos sean valorados y reconocidos en los mercados internacionales más relevantes del mundo.

Como consultora especializada, brindamos asesoramiento en procesos, logística, marketing y exportación. Esta asistencia capacitará a las empresas para mejorar la calidad de sus productos y asegurarse de que estén listos para acceder a mercados internacionales, cumpliendo con los estándares globales.

Motivaremos a las empresas a expandir sus operaciones, marcando así el inicio de la internacionalización de sus productos. Se ha identificado como potenciales clientes aquellos productos agrícolas que son altamente demandados en mercados extranjeros en la actualidad, como se evidencia en sus datos de exportación. Esto nos facilitará realizar un primer análisis de viabilidad para proyectos con productores de Pitahaya y Cacao, con la finalidad de expandir nuestras soluciones a varios sectores del país.

OBJETIVO GENERAL

Elaborar un Plan de negocios para la creación de una empresa de servicios de consultoría para la internacionalización de pymes y pequeños productores del Ecuador.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Investigar, empatizar y comprender la problemática de las PyMES y los pequeños productores.
2. Analizar la información recopilada, con la finalidad de idear soluciones innovadoras.
3. Analizar la viabilidad y factibilidad de la idea de negocio.
4. Elaborar el plan de marketing.
5. Medir la viabilidad operacional y financiera.

1. FASE DE EMPATÍA INCLUYENDO MARCO TEÓRICO

Según información recopilada desde la Comisión Económica para América Latina (CEPAL, 2013) solamente el 10% de PYMES latinoamericanas exportan sus productos; donde se puede notar una amplia diferencia porque en la Unión Europea es el 40%.

Por un lado, las Pymes son un pilar fundamental del sistema productivo de la región, donde llegan a representar el 99% del total de empresas, y otorgan empleo cerca del 67% del total de trabajadores. Por otro lado, su contribución al PIB es relativamente baja, lo que revela deficiencias en los niveles de productividad de las mismas. Por ejemplo, las empresas grandes en la región tienen niveles de productividad hasta 33 veces la productividad de las microempresas y hasta seis para las pequeñas, mientras que en los países OCDE estas cifras oscilan entre un 1.3 y 2.4 veces (CEPAL, 2013)

De acuerdo con (Ventocilla, 2004) afirma, que las medianas y pequeñas empresas se vuelven sistemas creadores de valor económico, cuando desarrollan dinámicas productivas y competitivas, que les permiten enriquecer su contexto, conectando a las personas con los mercados, en los cuales se encuentran los recursos requeridos para satisfacer sus necesidades, a la vez que se enriquecen en el proceso.

En ese orden de ideas la Comunidad Andina de Naciones (CAN) ha establecido una clasificación de empresas donde podemos identificar los parámetros dentro de los cuales se realiza esta clasificación:

Ilustración 1. Clasificación de empresas

Clasificación de las empresas	Volúmenes de ventas anuales	Personal ocupado
<i>Micro empresa</i>	<i>Menor o igual a 100.000</i>	<i>1 A 9</i>
<i>Pequeña empresa</i>	<i>De 100.001 a 1'000.000</i>	<i>10 A 49</i>
<i>Mediana empresa "A"</i>	<i>De 1'000.001 a 2'000.000</i>	<i>50 A 99</i>
<i>Mediana empresa "B"</i>	<i>De 2'000.001 a 5'000.000</i>	<i>100 A 199</i>
<i>Grande empresa</i>	<i>De 5'000.001 en adelante</i>	<i>200 en adelante</i>

Fuente: Clasificación de empresas, según la CAN. Decisión 702, Artículo 3

La internacionalización de productos es fundamental para el crecimiento y la sostenibilidad de las PyMES en Ecuador. La diversificación de mercados es una estrategia clave para reducir la dependencia de un solo mercado nacional y para aprovechar las oportunidades que ofrecen los mercados internacionales (Ciravegna, 2018).

Según (Rodríguez-Mendoza & Aviles-Sotomayor, 2020) las PyMES en Ecuador enfrentan varios desafíos, entre los que se encuentran la baja disponibilidad de recursos y el restringido acceso al crédito, la falta de estudio del mercado antes de lanzar productos, la lenta y pobre evolución del contexto social, la localización aislada de las fuentes de demanda del producto, y los temores de algunos propietarios y miembros de las juntas directivas de las PyMES al no considerarse capaces de enfrentar el reto de la competencia. Estos desafíos pueden limitar el crecimiento y la solvencia de las PyMES, lo que puede afectar su capacidad para generar empleo y dinamizar la economía nacional.

Las PyMES en Ecuador representan el 99,55%, y ello se debe al dinámico proceso de emprendedurismo que existe en el sector empresarial; acorde a la información del Registro de Estadístico de Empresas (REEM 2020), están distribuidas de esta manera.

Ilustración 2. Tamaño de empresa

Tamaño de empresa	Nro. Empresas	% Total
Total	863.681	100,00%
<i>Microempresa</i>	810.691	93,86%
<i>Pequeña empresa</i>	38.291	4,43%
<i>Mediana empresa "A"</i>	6.065	0,70%
<i>Grande empresa</i>	4.437	0,51%
<i>Mediana empresa "B"</i>	4.197	0,49%

Fuente: Registro Estadístico de empresas REEM 2022

En el caso específico de los productos agrícolas, la internacionalización es crucial para aprovechar el potencial de los recursos naturales del país y para enfrentar los desafíos derivados de la estacionalidad de ciertos cultivos (Fuentes, 2019). La apertura a mercados internacionales permite a las PyMES agrícolas ecuatorianas suavizar los ciclos de producción y ventas, y reducir

la vulnerabilidad a los cambios en los precios y la demanda en el mercado nacional (Villalobos, 2015).

Ilustración 3. Sector económico

Sector Económico	Nro. Empresas	% Total
Total	863.681	100,00%
Servicios	392.659	45,46%
Comercio	295.431	34,21%
Agricultura, ganadería, silvicultura y pesca	78.134	9,05%
Industrias Manufactureras	69.191	8,01%
Construcción	26.658	3,09%
Explotación de Minas y Canteras	1.608	0,19%

Fuente: Registro Estadístico de empresas REEM 2022

Ecuador es un país con alto potencial agrícola, debido a su situación geográfica favorecida por tener varias regiones y diferentes sub-climas, se encuentra distribuida según REEM 2022 conforme la siguiente tabla:

Ilustración 4. Potencial agrícola por provincia.

Provincia	Nro. Empresas	% Total
Total	863.681	100,00%
Pichincha	219.812	25,45%
Guayas	166.250	19,25%
Manabí	69.778	8,08%
Azuay	56.375	6,53%
El Oro	41.502	4,81%
Tungurahua	38.709	4,48%
Imbabura	30.172	3,49%
Chimborazo	27.083	3,14%

Fuente: Registro Estadístico de empresas REEM 2022

Haciendo una referencia más específica a actividades productivas, encontramos la siguiente estadística según REEM 2022:

Ilustración 5. Tamaño de empresa

Tamaño de empresa	Nro. Empresas	% Total
Total	48.052	100,00%
Microempresa	26.486	55,12%
Pequeña empresa	10.544	21,94%
Mediana empresa	7.412	15,42%
Grande empresa	3.610	7,51%

Fuente: Registro Estadístico de empresas REEM 2022

Por industria según REEM 2022, con actividades productivas, tenemos que la agricultura, ganadería, silvicultura y pesca, abarca el 6,46% del mercado del sector económico, con 3104 empresas constituidas; sin mencionar los productores no regularizados. De esta manera podemos observar el mercado disponible para nuestra idea de negocio.

Ilustración 6. Sector económico

Sector Económico	Nro. Empresas	% Total
Total	48.052	100,00%
Servicios	22.191	46,18%
Comercio	15.065	31,35%
Industrias Manufactureras	4.207	8,76%
Construcción	3.122	6,50%
Agricultura, ganadería, silvicultura y pesca	3.104	6,46%
Explotación de Minas y Canteras	363	0,76%

Fuente: Registro Estadístico de empresas REEM 2022

Tomando en cuenta la participación y la importancia de la industria a nivel nacional, nos damos cuenta de que el sector de servicios es uno de los más extendidos a nivel nacional, lo que significa que este tipo de negocio tiene aceptación en el país. La internacionalización de productos es una estrategia crucial para las PyMES en Ecuador, en especial para las empresas agrícolas que buscan expandirse y competir en mercados internacionales.

La literatura académica muestra que la diversificación de mercados y la búsqueda de oportunidades en el extranjero pueden proporcionar beneficios significativos para las PyMES, incluyendo el acceso a nuevos recursos y conocimientos. Es fundamental que las PyMES ecuatorianas, en especial las empresas agrícolas, desarrollen capacidades para enfrentar los

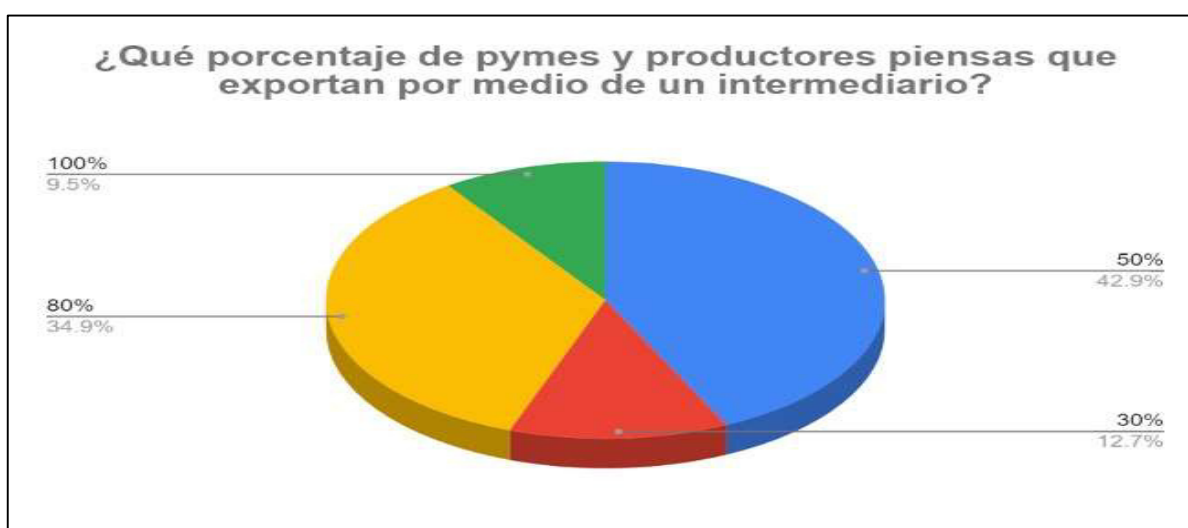
desafíos asociados con la internacionalización, como la adaptación a estándares de calidad internacionales, la gestión de la logística y la distribución en mercados lejanos, y la comprensión de las dinámicas comerciales y culturales de los distintos países objetivo.

Además, es necesario que el gobierno y las instituciones de apoyo brinden el respaldo necesario a las PyMES para facilitar su proceso de internacionalización, a través de programas de capacitación, asesoría en comercio exterior, acceso a financiamiento y promoción de ferias y misiones comerciales. Con el apoyo adecuado y el desarrollo de capacidades, las PyMES ecuatorianas pueden aprovechar las oportunidades que ofrece la globalización y fortalecer su posición en el mercado internacional.

Mapa de empatía clientes potenciales:

Este mapa de empatía nos ayuda a conocer cómo piensa el productor ecuatoriano, y nos ayuda a observar en que podemos enfocar nuestro servicio. Para obtener información del sector hemos realizado una pequeña encuesta, donde se puede visualizar una tendencia marcada en dos preguntas:

Ilustración 7. Porcentaje de pymes y productores que usan un intermediario para exportar

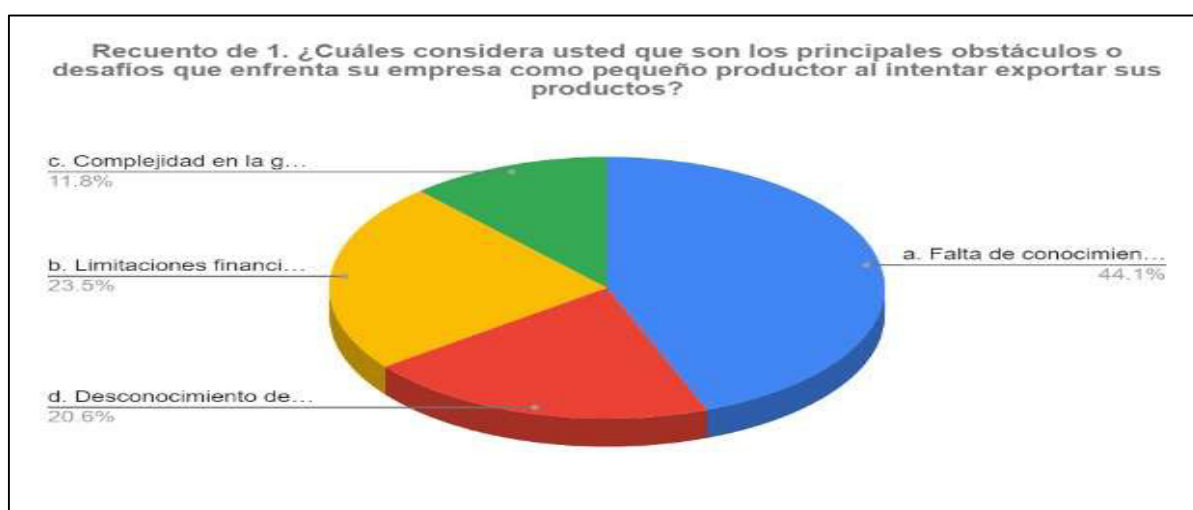


Fuente: Autoría propia

El 42% de los encuestados menciona que los pequeños productores y PyMES llegan a exportar sus productos con intermediarios o exportadores.

Entre los obstáculos que más mencionaron en la encuesta fue la “Falta de conocimiento sobre los procesos de exportación”, con un 44% de los encuestados.

Ilustración 8. obstaculos para exportar



Fuente: Encuestas realizadas por el autor

En cuanto a la cantidad de productores de Cacao y Pitahaya que quieren exportar, realizamos una encuesta en donde colocamos cada uno de los puntos que se pueden asesorar, y cual es la participación por cada uno de ellos, ya que nos ayudará al momento de dar valores financieros al proyecto.

Ilustración 9. productores y pymes interesados en contratar servicios de consultoría



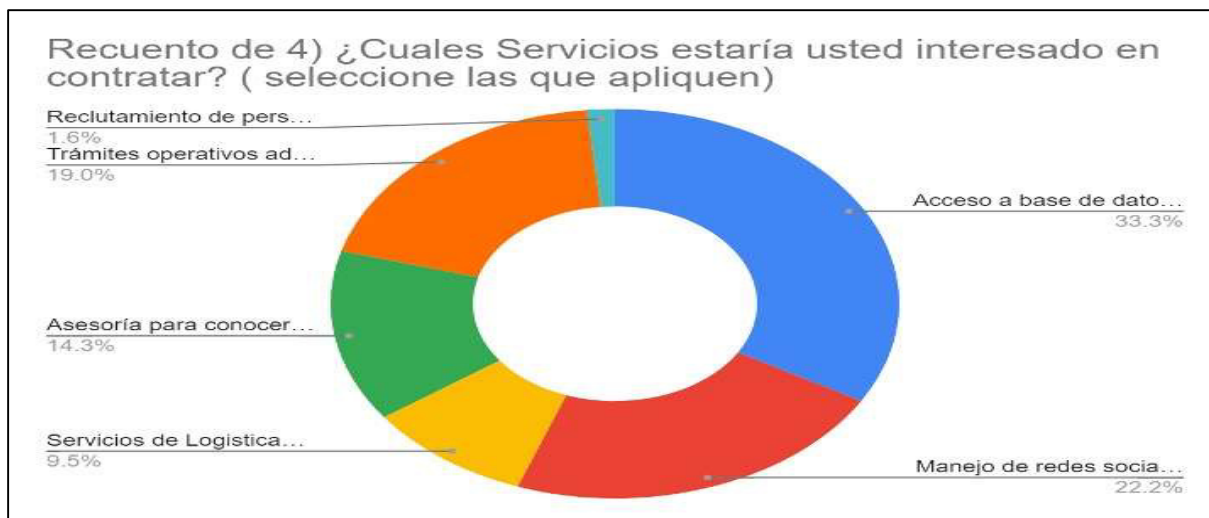
Fuente: Encuestas realizadas por el autor

Ilustración 10. Valores que están dispuestos a cancelar por servicios de consultoría



Fuente: Encuestas realizadas por el autor

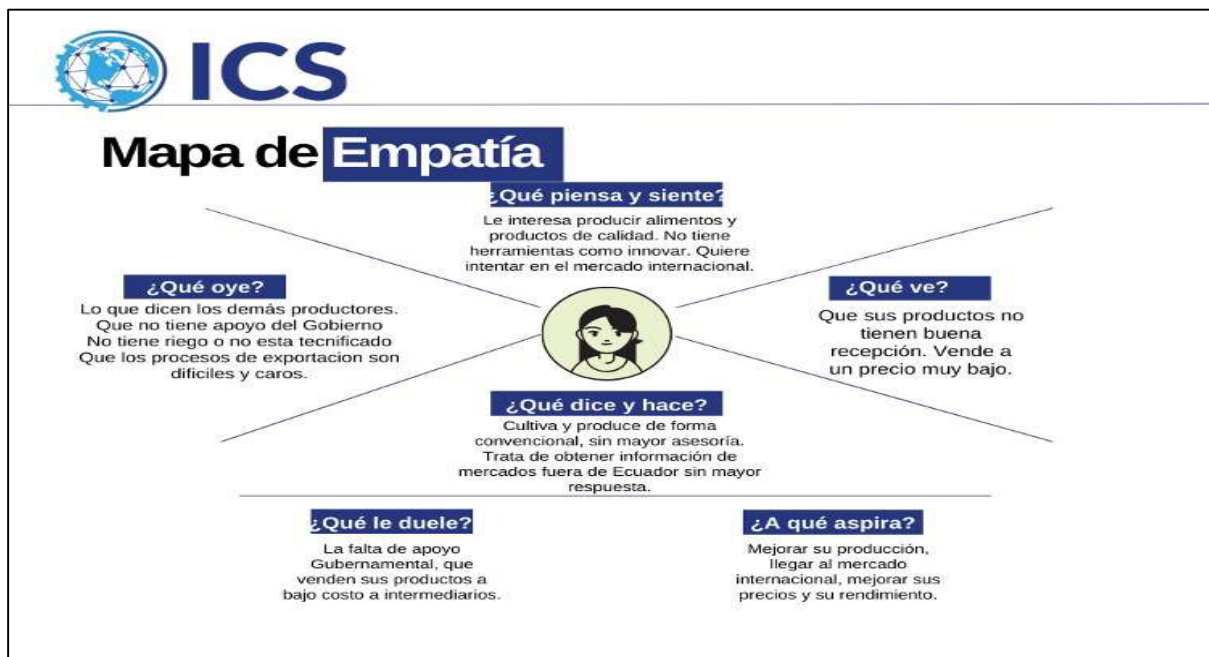
Ilustración 11. Segmentación por tipo de servicios ICS



Fuente: Encuestas realizadas por el autor

Con este antecedente, podemos notar los siguientes puntos en nuestro mapa de empatía para identificar y visualizar de mejor manera lo que siente el pequeño productor y emprendedor ecuatoriano:

Ilustración 12. Mapa de empatía



Fuente: Autoría propia

Customer Profile

Hemos enfocado nuestro servicio inicial para productores agrícolas y emprendedores, en este sentido podemos observar el Customer Profile de ambos segmentos:

Ilustración 13. Customer profile para emprendedores y pequeños productores



Fuente: Autoría propia

Podemos observar en nuestro lienzo de Propuesta de Valor, lo que siente cada productor ecuatoriano, cuáles son sus necesidades y el servicio que podemos ofrecer para poder calmar estos requerimientos.

2. IDENTIFICACIÓN DE LA PROBLEMÁTICA

Según la CEPAL solamente el 10% de la PYMES latinoamericanas realizan exportaciones. Las pymes podrían ser agentes del cambio estructural a través de su contribución al aumento de la productividad. Esto permitiría complementar las economías de escala de las grandes empresas, favoreciendo la creación de aglomeraciones productivas, y contribuyendo a la inclusión social aumentando los ingresos de las microempresas y reduciendo su vulnerabilidad. Lo anterior significaría superar varias de las debilidades estructurales de las economías latinoamericanas, puesto que las pymes son componentes claves, pero débiles de la misma. (CEPAL, 2013)

Exportar productos, para muchos productores de nuestro país es una actividad compleja que requiere el cumplimiento de una serie de requisitos y regulaciones tanto en el país de origen como en el mercado de destino. Estos requisitos son fundamentales para garantizar la calidad, seguridad y legalidad de los productos exportados y facilitar su ingreso a los mercados internacionales.

La exportación implica una serie de procesos complejos que van desde la producción del bien hasta la certificación y regulación operativa, así como la realización de estudios de mercado, antes de que el producto pueda ser enviado al destino final. Nuestro proyecto se centra en simplificar el proceso de internacionalización de servicios para pequeñas y medianas empresas, emprendedores y agricultores. Nos dedicamos a brindarles seguridad y eficiencia en sus trámites de exportación, permitiéndoles expandir sus productos de manera rápida y sin contratiempos prolongados. Nuestro objetivo es guiar adecuadamente a nuestros clientes, evitando que el proceso se convierta en una fuente de frustración y asegurando que alcancen con éxito sus objetivos. En esta ocasión, nos enfocaremos en dos productos altamente demandados en el mercado internacional: pitahaya y cacao.

Según la información recopilada en ProEcuador, tenemos cinco principales productos de exportación no petrolera, que solamente de enero a marzo del 2023 suman \$5,562 millones de dólares, cifra que aumentó en un 6,4% en relación con las exportaciones de este rubro en el mismo periodo del año anterior.

Ilustración 14. Destinos de exportación



Fuente: Boletín Comercio Exterior mayo 2023

Ecuador al ser un país agrícola, no cuenta con la cultura y la capacitación adecuada para la correcta producción de cultivos; en el país destacan dos segmentos notable que son la Agricultura Empresarial (AE) con el 80% del control de las tierras agrícolas versus el 15% que representan las Unidades de Producción Agrícolas (UPA); en este sentido más del 64% de la agricultura está en manos de pequeños productores, quienes también ofrecen sus productos para exportación por medio de la UPA; pero carecen de tecnificación, asesoría y conocimiento para lograr internacionalizar su producto, sin tener que perder valor entre los intermediarios que comercializan su producto en el mercado internacional.

Por otro lado, según la Organización Mundial de Comercio (OMC) también tenemos la creciente ola de emprendedores ecuatorianos, la mentalidad actual está cambiando y cada vez más, aumentan los jóvenes que emprenden un negocio y lo perfeccionan para ofrecerlo a nivel local; ellos también representan un mercado para nosotros, poder explotar su producto y llevarlo a un mercado extranjero.

PITAHAYA

Según la Agencia de Regulación y Control Fito y Zoosanitario (Agrocalidad) hasta abril 2023, Ecuador dispone de 7.216 hectáreas del cultivo, de los cuales solo existen 1.891 productores que cuentan con la certificación para exportar, y aun así muchas veces comercializan la fruta a intermediarios por desconocer el proceso de logística de exportación.

En el cuadro de la ilustración N°17 , les presentamos el top 10 de los principales países exportadores de pitahaya donde se puede observar los kilos que se han exportado entre el año 2022 -2023, a los diferentes mercados internacionales que han recibido esta fruta.

Ilustración 15. exportación de pitahaya por país

EXPORTACIONES DE PITAHAYA POR PAIS			
PAIS	EXPORT2022	EXPORT2023	VAR %
UNITED STATES	24.710.436	33.804.681	27%
PERU	409.860	12.989.099	97%
HONG KONG	3.801.122	3.372.482	-13%
COLOMBIA	2.149.665	2.387.580	10%
SPAIN	1.198.874	1.882.588	36%
PAISES BAJOS	814.402	700.702	-16%
CANADA	604.150	547.323	-10%
FRANCE	297.565	524.187	43%
UNITED KINGDOM	129.661	364.896	64%
SINGAPORE	296.584	257.830	-15%

Fuente: Autoría propia

Según la información obtenida de la herramienta de manifiestos del portal Cobus Group y del Ministerio de Agricultura y Ganadería, podemos observar que el país que más ha aumentado sus importaciones de la fruta en el 2023 es China, debido al acuerdo bilateral firmado entre ambos países. Chile se ha sumado a los países importadores de pitahaya. Este mercado, que requiere pocas cantidades, ofrece una oportunidad para que los pequeños productores inicien sus exportaciones y vayan aumentando su producción y oferta a medida que ganen experiencia así mismo, Perú es un mercado interesante debido a la cercanía geográfica y ambos países pertenecen a la (CAN); por lo que el comercio puede resultar más factible.

Ilustración 16. Totales generales exportación pitahaya



Fuente: Sipa (<http://sipa.agricultura.gob.ec/index.php/comext-productos>)

El portal de Pro Ecuador y el Ministerio de Agricultura mantiene información actualizada y presta ayuda a los productores, pero hay muchos que no tienen este conocimiento y acceso a internet o a las plataformas correspondientes, por ello con nuestra propuesta podemos llevar esta información y asesorarlos de la mejor manera para brindar el apoyo necesario en su proceso.

Los datos detallados sobre las exportaciones de pitahaya, incluyendo peso total, valor en dólares FOB, y la distribución por países de destino. Estos datos son vitales para los productores, ya que les pueden ayudar a tomar decisiones informadas sobre sus cultivos, precios, y mercados de exportación.

La relación entre el peso exportado y los ingresos puede ayudar a comprender el rendimiento de mercado de la pitahaya. Por ejemplo, una disminución en el peso, pero un aumento en el valor podría indicar una mayor demanda o mejores precios.

Conocer qué países están importando más pitahaya ecuatoriana podría señalar mercados en crecimiento o áreas donde se podrían fortalecer las relaciones comerciales.

La comparación de los datos entre 2021, 2022 y 2023 puede mostrar tendencias que podrían influir en las decisiones de plantación y producción para los próximos años.

Organizar sesiones de capacitación donde se expliquen estos datos y se enseñe a los productores cómo utilizar esta información para mejorar su producción y estrategias de venta.

Para aquellos que no tienen acceso a internet, crear folletos o boletines con resúmenes de estos datos y consejos sobre exportación. Trabajar uno a uno con los productores para aplicar esta información a sus operaciones específicas, ayudándoles a entender mejor los mercados y cómo pueden adaptar sus productos a las demandas actuales.

Identificar áreas donde los productores necesitan más apoyo, ya sea en la logística de exportación o en la obtención de financiamiento para expandir su producción.

Asesorar a los productores sobre cómo obtener certificaciones que pueden aumentar el valor de su producto y asegurar la calidad requerida por los mercados internacionales.

Este tipo de análisis y asistencia directa podría ser la clave para que muchos productores no solo entiendan mejor el mercado global de la pitahaya, sino que también puedan activamente mejorar y aumentar su participación en él. A través de la educación y el acceso a información relevante, los productores podrían aumentar sus ingresos y contribuir más significativamente a la economía local y nacional.

CACAO

Según la información recopilada de ProEcuador, existen 84 empresas que se encuentran registradas para exportar, de las cuales 26 están exportando sus productos derivados de Cacao. El cacao ecuatoriano es muy apetecido a nivel global, según CEFA Ecuador, nuestro cacao es de nombre “El Nacional” la cual posee grandes propiedades organolépticas, lo que lo convierte en un cacao fino de aroma.

Ilustración 17. Totales generales exportación cacao



Fuente: Sipa (<http://sipa.agricultura.gob.ec/index.php/comext-productos>)

Centrándonos en la segmentación de dos productos específicos, presentaremos las herramientas principales y los requisitos indispensables que deben cumplir para asegurar una internacionalización segura de sus productos. Sin embargo, a través de nuestro proyecto, ofrecemos una guía detallada de los requisitos clave para todos los productores o PyMES del sector agrícola que necesiten satisfacer necesidades previo al proceso de internacionalización, orientándolos hacia el logro efectivo de sus metas extranjero.

3. IDEA DE NEGOCIO

International Consulting Services - ICS, es tu mejor aliado, te ofrecemos asesoría integral para la internacionalización de tus productos, nos especializamos en brindar servicios personalizados de consultoría y apoyo para que tus productos lleguen a mercados internacionales de la manera más segura y con éxito. ¡Empoderando a las PyMES Ecuatorianas en el Mercado Global!

Ilustración 18. Isotipo International Consulting Services



Fuente: Autoría propia

Nuestros Pilares Fundamentales:

Asesoría Personalizada: Entendemos que cada producto y cada empresa es única. Nuestros expertos en internacionalización trabajarán contigo para desarrollar una estrategia personalizada que se adapte a tus necesidades específicas y objetivos comerciales. Así mismo asesoramiento para que los productos cumplan con todas normativas y regulaciones, facilitando de esta manera la entrada de los productos a mercados internacionales cumpliendo a cabalidad las normativas y requisitos establecidos. De acuerdo con el expertise de nuestros asociados de negocio, ayudamos a desarrollar análisis internos para focalizar proyectos de mejora y rediseño de procesos para llevara a sus empresas al siguiente nivel.

Red de Conexiones Globales: Establecemos vínculos con expertos a nivel global, facilitamos la entrada a nuevos mercados conectándote con compradores potenciales, distribuidores y otros actores clave en la cadena de suministro internacional, para el desarrollo e implementación de estrategias comerciales.

Capacitación Integral: Muchos pequeños emprendedores carecen de conocimientos sobre los procesos de exportación. Ofrecemos capacitación detallada sobre normativas, requisitos aduaneros, embalaje y etiquetado, asegurándonos de que estés completamente preparado para la exportación.

Soluciones Logísticas Eficientes: Gestionamos la logística desde el punto de origen hasta el destino final. Optimizamos los procesos de transporte y aduanas para garantizar que tus productos lleguen de manera segura y puntual a su destino.

Beneficios Clave:

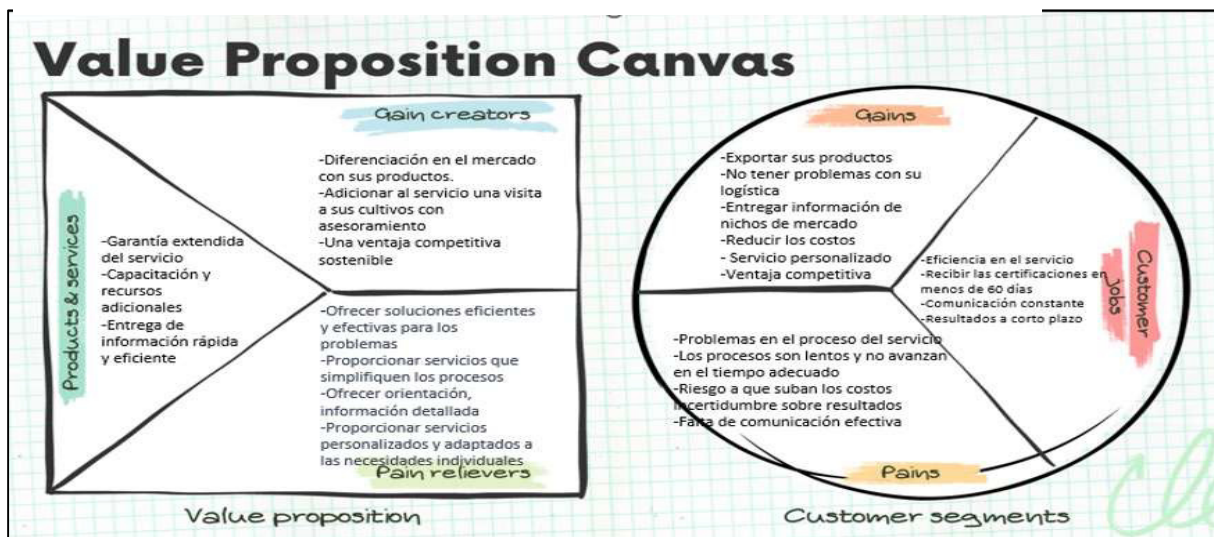
- Acceso a nuevos mercados internacionales.
- Aumento de la visibilidad y reconocimiento de marca a nivel global.
- Maximización de oportunidades de negocio a través de conexiones estratégicas
- Reducción de barreras y complicaciones en el proceso de exportación.
- Mejora continua mediante retroalimentación y análisis de desempeño.

Nos comprometemos a ser tu socio estratégico en el viaje hacia la internacionalización. Facilitamos el proceso, superamos obstáculos y abrimos las puertas a un mundo de oportunidades para tu negocio. Para acceder a nuestros servicios tendremos suscripciones mensuales, donde publicaremos capsulas informativas con los requisitos para exportar los diferentes productos, así como también nuevas regulaciones o acuerdos que se vayan dando en la línea de tiempo.

Además nuestro proyecto también abarca la responsabilidad social, conocemos que no todos los clientes van a tener la capacidad adquisitiva para cancelar el valor puntual de los trámites, tasas u honorarios por cada proceso; en este sentido hemos pensado en crear un servicio de “compromiso con el productor” donde elaboramos todo el proceso y ellos pueden acceder a exportar su producto, una vez que reciban el pago por parte de su cliente; nosotros hacemos una liquidación de haberes y podemos cobrar los valores pendientes.

Con esto podemos ofrecer el servicio a pequeños productores y emprendedores que no puedan internacionalizar por falta de flujo de efectivo, por ello podemos presentar un listado de los servicios que pueden ser los más pedidos para estas operaciones.

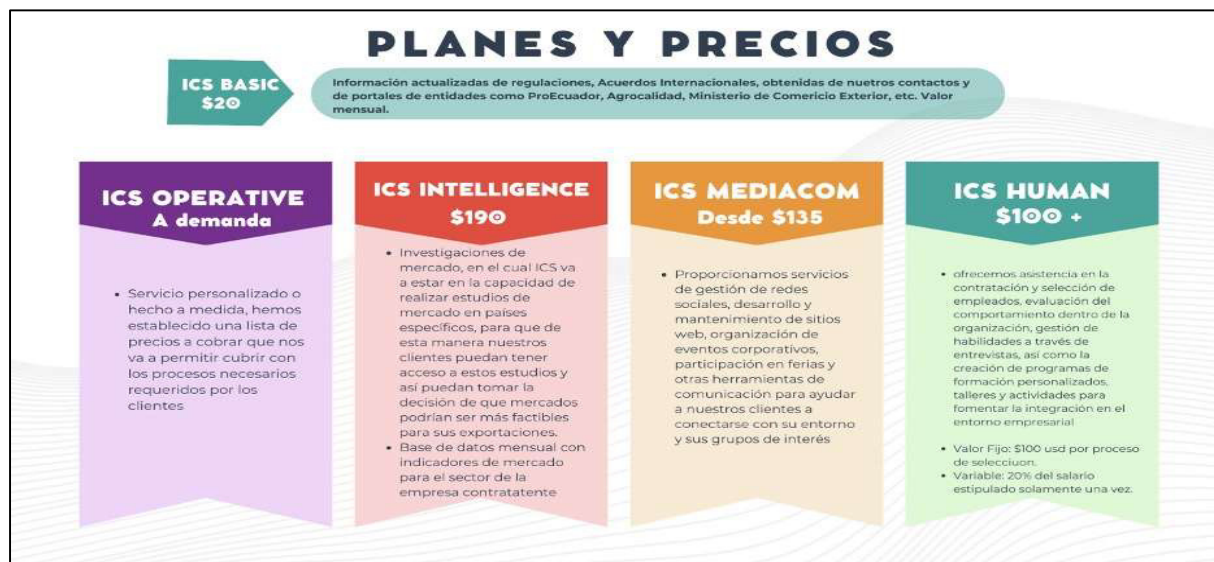
Ilustración 19. Propuesta de valor ICS



Fuente: Autoría propia

La monetización de nuestro servicio está basada en las siguientes fases:

Ilustración 20. Propuesta de valor, planes y precios



Fuente: Autoría propia

ICS Basic

Es el cobro de un fee mensual de \$20 usd con en el cuál, nuestros clientes acceden a nuestra plataforma, boletines informativos periódicos con información relevante a la industria y al comercio internacional enviados a sus direcciones de correo electrónicos, los requisitos para exportar los diferentes productos, así como también nuevas regulaciones o acuerdos que se vayan dando en la línea de tiempo.

Esta plataforma también incluye información macro de la industria, así como accesos directos a paginas relacionadas como, Cámaras de Comercio, Entidades de Gobierno (SENAE, ProEcuador, Agrocalidad, INEN, ARCSA, entre otros).

ICS Operative

Si estos clientes necesitan un servicio personalizado o hecho a medida, hemos establecido una lista de precios a cobrar que nos va a permitir cubrir con los procesos necesarios requeridos por los clientes:

Ilustración 21. Lista de precios para servicios personalizados

PROCESO	ENTIDAD	TASA	HONORARIOS
Emisión de Token	Banco Central	\$52 USD	\$60
Habilitación de empresa como Importador/Exportador	SENAE - Ecuapass	\$0	\$80
Registro como productor	Agrocalidad	\$0	\$80
Inspección para habilitación como proveedor	Agrocalidad	\$0	\$200
Certificado Fitosanitario – Pitahaya	Agrocalidad	\$0,0431 por kilo	\$200
Certificado Fitosanitario – Cacao y Café	Agrocalidad	\$0,0079 por kilo	\$200
Certificado de Origen	Agrocalidad	\$10	\$100
Elaboración de DAE	SENAE	NA	\$180
Costos de flete internacional	Depende de lo requerido		\$200
Certificación de cumplimiento de buenas prácticas de manufactura o de almacenamiento para empresas	Agrocalidad	\$1108	\$200
Análisis varios sector agrícola	Agrocalidad	Depende del parámetro a analizar	\$150

Fuente: Autoría propia

A continuación, se pueden observar, varios de los requisitos que son necesarios para poder exportar desde Ecuador, según el Servicio Nacional de Aduanas, además cada una de las entidades correspondientes al producto a exportar como Agrocalidad,

Certificado Fitosanitario de Exportación

Estamos detallando los requisitos esenciales para la exportación de dos productos ecuatorianos altamente demandados en nuestro mercado local. Es importante considerar que estos requisitos se adaptan según el país de destino, pero en su esencia, reflejan los estándares comúnmente requeridos por las autoridades competentes para facilitar la emisión de la documentación necesaria y asegurar que los productos puedan ser exportados e internacionalizados sin inconvenientes al llegar a su destino final.

Nuestra meta es garantizar que los productos cumplan con las regulaciones y normativas necesarias para su exportación, permitiendo así su tránsito fluido a través de las fronteras y su adecuada aceptación en el mercado internacional al que se dirigen.

Requisitos para exportar pitahaya

Ilustración 22. Requisitos para exportar pitahaya

REQUISITOS PARA EXPORTAR PRODUCTOS DE ORIGEN VEGETAL FRESCOS Y CONGELADOS

PASO 1:
VERIFICAR ESTATUS FITOSANITARIO: Verificar si el país de destino ha levantado las restricciones sanitarias de acceso al producto de origen vegetal ecuatoriano a través del Estatus Fitosanitario. ¿Qué es un Estatus Fitosanitario? Es el documento que inicia las negociaciones entre las autoridades fitosanitarias del Ecuador y el país al que se quiere ingresar productos de origen vegetal. Consiste en la información que detalla la situación sanitaria y fitosanitaria del producto vegetal en el Ecuador para revisión y aprobación del país de destino (análisis de riesgo de plagas, métodos de cultivo, situación geográfica, nombre y especie del producto, mapa del país, etc.).

Ver en sitio web de Agrocalidad:
<https://guia.agrocalidad.gob.ec/agrodb/publicaciones/publico/productos1/como%20obtener%20Comercio.php>

PASO 2:
REGISTRO EN AGROCALIDAD: Solicitar el Registro de Operador en la página web de Agrocalidad a través del Sistema Guía:
<https://guia.agrocalidad.gob.ec/agrodb/ingreso.php>

PASO 3:
 Solicitud de Registro Operador, a través del Sistema VUE. www.ecuapass.aduana.gob.ec
 Link de manual de registro de operador:
https://www.agrocalidad.gob.ec/wp-content/uploads/2020/05/Registro_Operador_Vue.pdf

PASO 4:
INSPECCIÓN: Un auditor de Agrocalidad realiza la inspección del lugar detallado en el croquis entregado como documento requerido, y prepara un reporte el cual debe ser aprobado por Agrocalidad. Una vez aprobado el reporte se emite al usuario un certificado de registro y un código de registro los cuales avalan el registro como operador en Agrocalidad (Este registro es reconocido internacionalmente).

PASO 5:
SOLICITAR CERTIFICADO FITOSANITARIO: El certificado Fitosanitario se lo requiere por cada exportación y se lo debe solicitar máximo dos días antes del despacho de la misma. Se solicita una inspección o pre-inspección (si el lugar de acopio o cultivo sea fuera del lugar de salida de la carga) esto se realiza en el punto de control (Aeropuertos, Puertos Marítimos, Pasos Fronterizos) o en las coordinaciones provinciales de Agrocalidad en el caso de una pre-inspección.

DOCUMENTOS REQUERIDOS: Registro como operador, copia del manifiesto de embarque, factura proforma u otro documento que indique información del envío.

En el caso de pre-inspección se emitirá un certificado provisional que se canjeará por el Certificado Fitosanitario en el punto de control.

En el caso de una inspección una vez aprobada se otorgará el Certificado Fitosanitario para el envío a realizarse.

Agencia de Regulación y Control Fito y Zoonosanitario - Ecuador
 Eloy Alfaro y Amazonas, Quito - Ecuador
www.agrocalidad.gob.ec
 Teléfono: 593-2-2548823 / 2567232 / 2543319

 **PRO ECUADOR**
 Ministerio de Comercio Exterior, Inversiones y Pesca

 **MINISTERIO DE COMERCIO EXTERIOR, INVERSIONES Y PESCA**

 **Gobierno del Encuentro** | Juntos lo logramos

Fuente: ProEcuador

Requisitos para exportar cacao

Ilustración 23. Requisitos para exportar cacao

REQUISITOS PARA EXPORTAR CACAO EN GRANO

PASO 1
VERIFICACIÓN DE ESTATUS FITOSANITARIO O EN AGROCALIDAD: Verificar si existen requisitos fitosanitarios en el país de destino, en el caso de no existir, deberán establecer un estatus fitosanitario que consiste en la información que detalla la situación sanitaria y fitosanitaria en el Ecuador, para revisión y aprobación del país de destino. (Análisis de riesgo de plagas.) Ver sitio web: www.agrocalidad.gob.ec --> Datos Públicos de Consulta --> Productos Agrícolas y Pecuarios

PASO 2
 Registrarse como operador de AGROCALIDAD, a través del Sistema GUIA. (<https://guia.agrocalidad.gob.ec/agrodb/ingreso.php>)
 Link Manual de SISTEMA GUIA: https://www.agrocalidad.gob.ec/wp-content/uploads/2020/09/Registro_Sistema_Guia.pdf

PASO 3
 Regístrase como operador de comercio exterior en SENA, a través del Sistema VUE. (<https://ecuapass.aduana.gob.ec/>)
 Link de manual de registro de operador: https://www.agrocalidad.gob.ec/wp-content/uploads/2020/05/Registro_Operador_Vue.pdf

PASO 4
 Preparar la carga a ser exportada detallando la trazabilidad del producto en cada saco de exportación.

PASO 5
 Coordinar la fumigación de la carga que será exportada, con las empresas fumigadoras acreditadas por AGROCALIDAD (rebrand.ty@zcyog9), mínimo con 48 horas previas al embarque.

PASO 6
 Solicitar Análisis de laboratorio cuando el país de destino lo requiera.

PASO 7
 Coordinar con las direcciones provinciales de AGROCALIDAD correspondientes vía correo electrónico la inspección fitosanitaria previa al embarque de la carga, esta inspección debe ser un tiempo mínimo de 24 horas después de la fumigación y máximo 5 días posteriores.
 Listado de correos electrónicos: <https://www.agrocalidad.gob.ec/wp-content/uploads/2020/05/ins2.pdf>

PASO 8
 Solicitar el Certificado Fitosanitario de Exportación, utilizando el sistema VUE.

Agencia de Regulación y Control Fito Zoológico, Agrocalidad. Dirección: Av. Amazonas y Av. Elay Alfaro (Edificio MAG - Pas 9) Quito, Ecuador. www.agrocalidad.gob.ec Telf.: 1800 201600 - (52) 3825 860

 **PRO ECUADOR** |
  **Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Incentivos y Fomento** |
  **SENA** |
  **Gobierno de Ecuador** |
  **Aduanas**

Más información en: www.proecuador.gob.ec

 PRO ECUADOR |
  ProEcuador |
  proecuador

Fuente: ProEcuador

A partir de la información recopilada de la página oficial de ProEcuador, estamos presentando los requisitos esenciales necesarios para la internacionalización de los dos productos que hemos priorizado en nuestro proyecto.

Estos requisitos desempeñan un papel crucial, ya que son fundamentales para la obtención de un documento vital llamado Certificado Fitosanitario de Exportación. Este certificado, emitido por la entidad reguladora Agrocalidad, garantiza el cumplimiento de las normativas fitosanitarias y es un requisito obligatorio para la exportación de los productos hacia destinos internacionales.

Ilustración 24. requisitos fitosanitarios

SOLO PARA IMPRESO

Requisito que únicamente se muestra en el certificado impreso.

PRODUCTO

Exportación
 Importación
 Tránsito
 Nacional

Área
 Sanidad Vegetal

País
 Estados Unidos

Producto
 CACAO

Partida Arancelaria

Sistema Gestionador Unificado de Información Agrocalidad 2013
 Gestor Tecnológico

BUSCAR

DATOS GENERALES

Tipo	Frutas, hortalizas y tubérculos frescos
Subtipo	Fruta / Fruit
Nombre de producto (<i>nombre científico</i>)	cacao (<i>Theobroma cacao</i>)
Partida recomendada	0810909090
Unidad de medida según arancel	KG
Código de Agrocalidad	A0010

ESTADOS UNIDOS

Quitar país en la versión impresa

Requisitos para exportación

- R1 Certificado Fitosanitario de Exportación.
- R2 Inspección Fitosanitaria en el punto de ingreso
- R3 El material va libre de impurezas o material extraño.
- R4 El envío se encuentra en envases nuevos y de primer uso.

Fuente: Sistemas datos públicos Agrocalidad

Certificado de origen

No siempre es obligatorio contar con este requisito para exportar estos productos desde Ecuador. Sin embargo, en aquellos casos en los que un país específico lo requiera de manera mandatoria, es esencial considerar lo siguiente: este documento oficial confirma la procedencia ecuatoriana del producto. El mismo es solicitado por la mayoría de los países receptores con el fin de determinar los aranceles y otras tarifas que se aplicarán a los productos importados.

De acuerdo con lo mencionado, si surge la necesidad de generar un certificado de origen, este procedimiento se lleva a cabo manualmente utilizando la plataforma ecuapass. Es esencial resaltar que la ejecución de este proceso está altamente condicionada por el país hacia el cual se dirigen los productos. A continuación, se proporciona un ejemplo ilustrativo de cómo se realiza la elaboración manual de certificados de origen a través de esta plataforma, siguiendo los pasos correspondientes.

Ilustración 25. Ventanilla Única Ecuatoriana (VUE)

Ventanilla Única Ecuatoriana
A G-001-18-CONTRATO-00000

23901080 Cerrar Sesión

ECUAPASS

Elaboración de Solicitud | Proceso de Solicitud | Soporte al Usuario

Certificado Terceros Países

Propietario | Información | **Productos** | Localización | Enviar

Lista de productos

Descripción de Mercancia	Peso Bruto	Unidad	Factura	Fecha	Valor	Código arancelario

5. Número de ítems

* 7. Número y tipo de envases; descripción de las mercancías

* 9. Peso bruto u otra cantidad. (Ej: 10543.00)

0.00

Unit

--Selección--

* 10. Número de factura

Invoice's date

Fuente: SENA E Sistema Ecuapass

ICS Intelligence

Investigaciones de mercado, en el cual ICS va a estar en la capacidad de realizar estudios de mercado en países específicos, para que de esta manera nuestros clientes puedan tener acceso a estos estudios y así puedan tomar la decisión de que mercados podrían ser más factibles para sus exportaciones. Esta información la vamos a poder ofrecer mediante el análisis de diferentes bases de datos existentes en el mercado como COBUS, Bases de ProEcuador etc.

Precio de \$190 usd base de datos mensual con indicadores de mercado para el sector de la empresa contratante.

ICS Media Com

Proporcionamos servicios de gestión de redes sociales, desarrollo y mantenimiento de sitios web, organización de eventos corporativos, participación en ferias y otras herramientas de comunicación para ayudar a nuestros clientes a conectarse con su entorno y sus grupos de interés.

- Precio de 135 usd mensual con 2 publicaciones a la semana en redes sociales
- Precio de 195 usd con producción de videos y demás
- Presencia en Ferias (dependiendo del evento a realizar)

ICS Human

Para satisfacer las necesidades de personal en las empresas, ofrecemos asistencia en la contratación y selección de empleados, evaluación del comportamiento dentro de la organización, gestión de habilidades a través de entrevistas, así como la creación de programas de formación personalizados, talleres y actividades para fomentar la integración en el entorno empresarial.

Valor Fijo de 100 usd por proceso de selección, mas 20% del salario estipulado para la posición una sola vez luego de concretada la contratación.

Esta es solo una muestra de todos los servicios que tenemos la capacidad de brindar a nuestros clientes potenciales, contamos con personal capacitado que se encuentran en constante investigación de Acuerdos Comerciales y Regulaciones nacionales e internacionales.

4. VALIDACIÓN DE FACTIBILIDAD – VIABILIDAD – DESEABILIDAD

Problem Solution Fit

Como sabemos, esta herramienta se utiliza cuando nuestra empresa ha podido observar un problema en los consumidores, que se puede traducir en una oportunidad de mercado para los servicios ofrecidos.

Ilustración 26. problem solution fit



Fuente: Autoría Propia

La estrategia de "Problem Solution Fit" de ICS se centra en identificar y abordar los desafíos clave de las pymes en el mercado global, ofreciendo soluciones integrales que potencian su capacidad competitiva. A través de servicios de internacionalización y de un enfoque en la investigación de mercado, ICS no solo aborda los obstáculos técnicos y regulatorios, sino que también capacita a los actores locales para que puedan navegar con éxito los mercados internacionales.

Con el valor agregado de la capacitación local y la adaptabilidad cultural, ICS apunta a fortalecer la presencia de las pymes ecuatorianas más allá de sus fronteras, asegurando que las diferencias culturales y los desafíos logísticos sean manejados eficientemente. Esto indica una comprensión profunda de las necesidades específicas de las pymes, permitiéndoles no solo competir sino también sostener y expandir su participación en el comercio exterior.

La conclusión subraya el compromiso de ICS con la integración de soluciones logísticas y de distribución, apoyando así a las pymes para que superen barreras y transformen sus problemas iniciales en éxitos comerciales. Al priorizar una colaboración estrecha con las pymes y ofrecer un abanico de servicios ajustados a sus necesidades, ICS se establece como un aliado esencial en el camino hacia la internacionalización y el éxito en los mercados internacionales.

Puntos clave de ICS

Propósito: El propósito de nuestra empresa poder entregar al mundo productos de calidad con origen ecuatoriano. Otorgando el asesoramiento permanente a los pequeños productores y PyMES, que tienen la operación adecuada, pero les falta ese enfoque internacional, con las regulaciones y normas para que pueda internacionalizarse.

En cinco años queremos ser la empresa líder en estos servicios a nivel nacional, dado nuestra asesoría hasta los rincones más alejados de capacitación, y poder aumentar la calidad de vida de nuestros productores.

Necesidades de los usuarios: Nuestro usuario final serán los pequeños productores y empresa pequeñas, que no cuentan con el conocimiento suficiente para que su producto logre obtener las certificaciones y cumplir más procesos necesarios para la internacionalización.

Elementos diferenciadores: Uno de nuestros elementos diferenciadores, es que nuestra motivación es hacer que el mundo conozca Ecuador por medio de sus productos, somos un país de kilometraje pequeño, pero con grandes oportunidades y biodiversidad.

No solamente ofrecemos un servicio de asesoría, brindamos la oportunidad a clientes que cuentan con el flujo de efectivo suficiente para que por medio de su primera exportación pueda cancelar tasas y honorarios. Contamos con alianzas estratégicas con operadores logísticos internacionales, lo que nos permite ofrecer precios acordes a las necesidades de nuestros clientes.

El landing page de International Consulting Services es una poderosa herramienta diseñada con precisión para captar la atención y la participación de las PyMES ecuatorianas interesadas en la internacionalización. Aquí hay algunos puntos destacados:

Enfoque Estratégico: La estructura del landing page sigue un enfoque estratégico, comenzando con una bienvenida atractiva, presentando los servicios clave y respaldando la propuesta de valor con la experiencia de la empresa.

Claridad en los Servicios: La sección de servicios se presenta de manera clara y directa, destacando las áreas cruciales de la internacionalización, desde la identificación de oportunidades hasta el desarrollo de estrategias personalizadas.

Razones para Elegirlos: Se resalta la experiencia probada, servicios integrales y el enfoque personalizado, proporcionando razones convincentes para que las PyMES elijan a International Business Services como su socio de internacionalización.

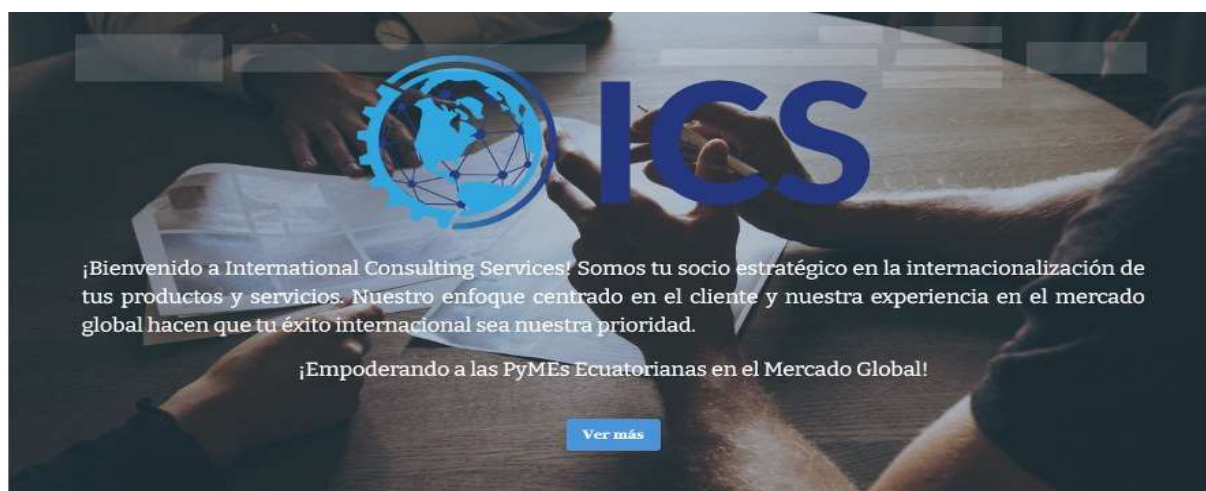
Compromiso y Misión: La sección Acerca de Nosotros comunica eficazmente la misión y el compromiso de la empresa, generando confianza y mostrando una conexión emocional con el éxito de las PyMES.

Llamado a la Acción Persuasivo: El llamado a la acción es claro y persuasivo, alentando a los visitantes a tomar medidas específicas, ya sea a través de consultas personalizadas, servicios a medida o contacto directo.

Promoción de la Internacionalización: La conclusión refuerza el mensaje central de que la internacionalización está al alcance, brindando a las PyMES la oportunidad de construir un futuro exitoso en los mercados internacionales.

El landing page de International Consulting Services está diseñado para inspirar confianza, transmitir valor y motivar a las PyMES a embarcarse en el emocionante viaje de la internacionalización. La combinación de contenido claro, enfoque centrado en el cliente y llamados a la acción convincentes, la posiciona como una herramienta efectiva para convertir visitantes en clientes potenciales comprometidos.

Ilustración 27. imagen landing page ICS 1



Fuente: <https://www.strikingly.com/s/sites/25747405/edit/design/>

Ilustración 28. imagen landing page ICS 2



Fuente: Landing page ICS

Ilustración 29. imagen landing page ICS 3

INTERNATIONAL CONSULTING SERVICES [INICIO](#) [SERVICIOS](#) ... [CONTACTO](#)

Nuestro negocio es cuidar de tu negocio.

Tus puntos competitivos.

Desarrollo de Estrategias Personalizadas:
Cruzando fronteras juntos: Estrategias personalizadas para tu éxito global.
Creamos estrategias específicas para tu empresa, maximizando sus posibilidades de éxito en el

Asesoría Técnica y Financiera:
Impulsando tu éxito internacional: Asesoría técnica y financiera para un crecimiento sostenible.
Recibe orientación experta en cuestiones técnicas y financieras para superar cualquier obstáculo en la internacionalización.

Identificación de Oportunidades:
Descubre horizontes, encuentra oportunidades, haz que tu PyME destaque en el mundo!
Descubre mercados prometedores y nichos estratégicos para tus productos y servicios.

Fuente: Landing page ICS

Ilustración 30. imagen landing page ICS 4

INTERNATIONAL CONSULTING SERVICES [INICIO](#) [SERVICIOS](#) ... [CONTACTO](#)

Acerca de Nosotros:

Somos International Consulting Services, tu socio en la internacionalización de negocios. Nos dedicamos apasionadamente a guiar a las pequeñas y medianas empresas ecuatorianas en su viaje hacia el mercado global.

Nuestra Misión

Facilitar y potenciar el acceso de las PyME ecuatorianas a mercados internacionales, proporcionando servicios integrales de asesoría técnica, financiera y estratégica.

Nuestro Compromiso

En International Consulting Services, nos comprometemos a brindar soluciones personalizadas que impulsen el crecimiento y el éxito sostenible de tu negocio en el escenario internacional.

La internacionalización está a tu alcance. ¡Actúa hoy para construir el mañana de tu empresa!

CREATE A SITE WITH **strikingly**

Fuente: Landing page ICS

Lean Canvas

Esta herramienta nos permite tener una visión global del proyecto, destacando los puntos más importantes del mismo.

Ilustración 31. Lean Canvas



Fuente: Autoría propia

Análisis del Macroentorno – PESTEL

Para el contexto de este análisis, nos centraremos en la internacionalización de PYMES, y pequeños productores del Ecuador, un sector dinámico que enfrenta tanto retos específicos como oportunidades únicas en el escenario global. A través de este lente, examinaremos cómo los cambios en el ambiente político podrían abrir o cerrar puertas a nuevos mercados, el impacto de las fluctuaciones económicas en la demanda de productos ecuatorianos, la influencia de las tendencias sociales en las preferencias de consumo, la importancia de la tecnología en la conectividad y la eficiencia, las implicaciones de las prácticas ambientales sostenibles, y la relevancia del marco legal en la protección y el comercio internacional. Este análisis PESTEL no solo ofrecerá una visión integral del entorno actual sino que también anticipará tendencias futuras, proporcionando una base sólida para la toma de decisiones estratégicas para el acceso a los mercados internacionales.

Ilustración 32. PESTEL



Fuente: Autoría propia

Político: El Gabinete canadiense ha aprobado el inicio de las negociaciones para un Acuerdo Comercial con Ecuador, marcando un hito en las relaciones comerciales entre ambos países. Se espera que las negociaciones comiencen en marzo de 2024. Este acuerdo busca mejorar la inserción de Ecuador en las cadenas globales de valor, diversificar sus exportaciones, y aumentar el valor agregado de su oferta exportable. Según la ministra Sonsoles García, el acuerdo también se propone fortalecer las relaciones comerciales y de cooperación, mejorar el acceso a nuevas tecnologías y atraer mayor inversión. (Ministerio de Producción, 2023).

Canadá es un destino clave para las exportaciones no petroleras ecuatorianas, y se prevé que más de 2.000 productos ecuatorianos se beneficien de reducciones arancelarias. Además, se estima que el acuerdo generará 40.000 nuevos empleos en Ecuador, beneficiando principalmente a micro, pequeñas y medianas empresas, así como a la Economía Popular y Solidaria. El 78% de las empresas ecuatorianas que exportan a Canadá pertenecen a estos segmentos. La política comercial liderada por el presidente Daniel Noboa enfatiza en potenciar las exportaciones para

generar empleo y fortalecer la economía nacional, con un enfoque especial en la inclusión y participación de grupos minoritarios.

Económico: El clima económico global, incluida la dependencia del dólar estadounidense (Ecuador utiliza el USD como moneda), afecta directamente a las PyMES. La Ley de Régimen Tributario Interno en Ecuador (Pesca, 2021), que incluye aspectos de tributación para empresas, es crucial para entender el entorno económico en el que operan estas empresas.

Si tomamos en consideración la balanza comercial del país, podemos definir a los Acuerdos Comerciales como los mayores influyentes de la misma, según el Banco Central, las exportaciones no petroleras tuvieron un aumento del 3.8% en comparación con el año 2022, que ha sido principalmente por la mejora de precios internacionales de comercialización. Por ejemplo, Según el Ministerio de Comercio Exterior, el acuerdo comercial entre Ecuador y la Unión Europea, que reduce aranceles para ciertos productos incorpora también otros temas tales como: el comercio en servicios, obstáculos técnicos al comercio, indicaciones geográficas, medidas sanitarias y fitosanitarias y desarrollo sostenible” (Saurenbach, 2017), este acuerdo puede beneficiar a las PyMES al abrir nuevos mercados. Adicionalmente, según el Ministerio de Producción y Comercio Exterior, el 10 de mayo del presente año se suscribió el primer tratado de libre comercio con un país asiático, en este caso China; ayudando así abrir un mercado atractivo para los productores ecuatorianos. Esto representa una oportunidad de negocio, al poder expandir la visión de las PyMES y pequeños productores, sin tener que pagar altos aranceles.

Social: Las PYMES deben adaptarse a las cambiantes preferencias de los consumidores globales. Por ejemplo, la creciente demanda de productos artesanales y orgánicos en mercados internacionales representa una oportunidad. La Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria de Ecuador (Ministerio de Inclusión Económica y Social, 2012); podría servir como un marco para entender cómo estas tendencias sociales impactan a las PYMES locales y pequeños Emprendedores.

Nuestro servicio ofrece la investigación de mercados, así como también la cultura internacional para que los productos puedan ser de acogida en los mercados extranjeros al adaptar

la cultura local del país de destino. Además, en el país existen programas como por ejemplo el del ProEcuador llamado Ruta del Exportador, donde apoyan a las pequeñas empresas y productos dando información sobre cómo exportar; en este sentido en ICS ayudamos a los pequeños productores capacitándolos en los requisitos necesarios para la exportación de su producto, e incluso pudiendo cancelar nuestro servicio una vez su exportación llegue al sitio de destino.

El cacao ecuatoriano está experimentando una expansión en sus mercados tradicionales, incluyendo naciones como Estados Unidos, Indonesia, Malasia, México y países de la Unión Europea. Además, el nuevo acuerdo comercial con China representa un mercado emergente significativo a pesar de que China actualmente constituye solo el 1% de las exportaciones de cacao de Ecuador. Pero el volumen se ha cuadruplicado con respecto a años anteriores, según datos de ANECACAO, que asocia a 32 empresas que representan un 85% de las exportaciones. (García, 2023)

En cuanto al crecimiento de las exportaciones de pitahaya, según Agrocalidad informa que en el 2023 han certificado un total de 4.779 envíos de esta fruta a 20 destinos con más de 29 mil toneladas exportadas (Fruticola, 2023) esto representa un aumento significativo en comparación con años anteriores, reflejando el crecimiento y la expansión de este sector en Ecuador.

Tecnológico: En la era digital, la implementación de TIC es esencial. La Ley Orgánica de Telecomunicaciones y la Ley de Comercio Electrónico en Ecuador (Ecuador) establecen el marco para el uso y regulación de las tecnologías digitales, que son fundamentales para la internacionalización.

En este sentido hemos observado como para los procesos de importación y exportación el Ecuador ha evolucionado sustancialmente en los últimos años, pudiendo realizar solicitudes o aprobaciones mediante plataformas digitales de las diferentes entidades Gubernamentales como por ejemplo Ecuapass, sistema guía de Agrocalidad, SIAP del Viceministerio de Acuicultura y Pesca.

El estudio 'Impacto del Covid-19 en PyMES: aceleración digital y cambio de paradigma' de Microsoft revela que nueve de cada diez pequeñas y medianas empresas PyMES en Ecuador están invirtiendo en desarrollo tecnológico, impulsado principalmente por el teletrabajo y el crecimiento del comercio electrónico. Durante la pandemia, la adopción de tecnología en las PyMES se aceleró significativamente, con inversiones centradas en equipos como computadoras y software para videollamadas y trabajo colaborativo. Actualmente, el 43% de las PyMES ecuatorianas operan en un modelo de trabajo híbrido. Además, el comercio electrónico en Ecuador experimentó un crecimiento considerable en 2021, con ventas estimadas entre USD 2.760 millones y USD 3.220 millones, lo que representa un aumento del 20% a 40% en comparación con 2020 (Gabriela Coba, 2022). La transformación digital ofrece a las PyMES, una vía para expandirse internacionalmente, aumentando su alcance, mejorando su eficiencia y ganando ventajas competitivas en el mercado global.

Ecológico: La sostenibilidad y el cumplimiento de normativas ambientales son clave. La Ley Orgánica del Ambiente de Ecuador (Asamblea Nacional del Ecuador, 2017) establece directrices sobre sostenibilidad y podría influir en cómo las PyMES adaptan sus procesos y productos para cumplir con estándares de calidad internacionales.

Al tener conocimiento en estas regulaciones, podemos adaptar los procesos de nuestros clientes a sistemas más amigables con el medio ambiente, así como también ofrecer productos orgánicos para los mercados que lo demandan, incluyendo todas las certificaciones necesarias para este fin. Las Certificaciones Internacionales y Buenas Prácticas de Manufactura (BPM) son clave para la expansión global de las PyMES ecuatorianas. Estas prácticas aumentan la confianza y la credibilidad, facilitan el acceso a mercados internacionales, ofrecen ventajas competitivas, mejoran la eficiencia y reducen costos. Además, promueven la sostenibilidad y la responsabilidad social, elementos cada vez más importantes en el comercio global.

Legal: El cumplimiento normativo es un desafío significativo. En el ámbito legal, las PyMES ecuatorianas se enfrentan al desafío de cumplir con las regulaciones locales e internacionales al expandirse internacionalmente. Esto incluye cuestiones relacionadas con la propiedad intelectual, las normativas aduaneras y la protección de datos en mercados extranjeros.

Leyes como la Ley de Propiedad Intelectual de Ecuador y regulaciones aduaneras (SENADI, 1998), son esenciales para entender los retos legales que enfrentan las PyMES al expandirse internacionalmente. Esto es una oportunidad para nuestro negocio, por la experiencia en obtener todos estos requisitos.

Análisis del Microentorno – 5 Fuerzas Competitivas de Porter

Para las pymes ecuatorianas, el modelo de las Cinco Fuerzas de Porter es una herramienta esencial que revela la dinámica competitiva del mercado local. Refleja cómo la negociación con proveedores y clientes, junto con la competencia existente y emergente, así como los productos sustitutos, determina sus oportunidades y desafíos. Este recurso es clave para que las pymes ecuatorianas y pequeños productores formulen estrategias robustas y sustentables.

Ilustración 33. 5 Fuerzas de Porter

Cinco fuerzas de Porter



Fuente: Autoría propia

Poder de Negociación de los Clientes: Dado que la internacionalización es un proceso complejo y especializado, las PyMES y pequeños productores requieren consultoría para expandir sus operaciones a nivel internacional, esto reduce el poder de negociación de los clientes, ya que

la empresa de consultoría ofrece conocimientos y servicios únicos que son esenciales para el éxito en mercados extranjeros.

Implicaciones: La empresa puede establecer tarifas y condiciones favorables, aunque debe mantener un enfoque centrado en el cliente así garantiza la retención de clientes y satisfacción largo plazo.

Nuestro poder de negociación con los clientes lo consideramos alto, ya que existen pocas empresas que puedan ofrecer el servicio integral como ICS.

Poder de negociación de los proveedores: Los mercados que proveen, como expertos en comercio internacional y profesionales de investigación de mercado, tienen un nivel de especialización que puede ser crucial para la empresa. Sin embargo, debido a la disponibilidad de talento especializado y competidores en los mercados, la negociación en estos mercados es moderado.

Según (Primicias, 2024), La reconocida naviera Maersk dejará sus operaciones en el puerto de Guayaquil y anuncia que en el 2024 se trasladará a Posorja, en el cual podrá tener mayor facilidad de acceso para sus buques, las aguas de Posorja tienen mayor profundidad y tienen un acceso a Guayaquil. Varios productores consideran que este cambio trae consigo incremento de costos al momento de manejar sus mercancías.

Implicaciones: La empresa debe mantener buenas relaciones con sus proveedores y buscar optimizar sus costes sin reducir la calidad del producto, ya que esto implicaría costes adicionales en la logística de exportación.

Rivalidad entre Competidores – Maquiavelo/Soft Landing: Existen consultorías en Ecuador, pero al momento creemos que ICS tiene un potencial mercado que no ha sido explorado por empresas de consultoría, ya que estamos enfocados a promover la internacionalización de PyMES y de pequeños productores, que muchas veces tiene productos de calidad, pero no tiene conocimiento del proceso de exportación.

Implicaciones: La diferenciación de servicios, desde la emisión de un permiso o registro sanitario, hasta la investigación de mercados para colocar el producto de nuestro cliente en el país adecuado.

Amenaza de Productos Sustitutos - Agentes de Aduana: Dada la complejidad y la especialización requerida para la internacionalización, las amenazas de productos similares directos, es baja. No hay servicios que puedan replicar completamente la asesoría y asistencia ofrecida por nuestro negocio.

Implicaciones: La empresa puede centrarse en potenciar constantemente la calidad de sus servicios y adaptarse a las cambiantes demandas del mercado para mantener su posición.

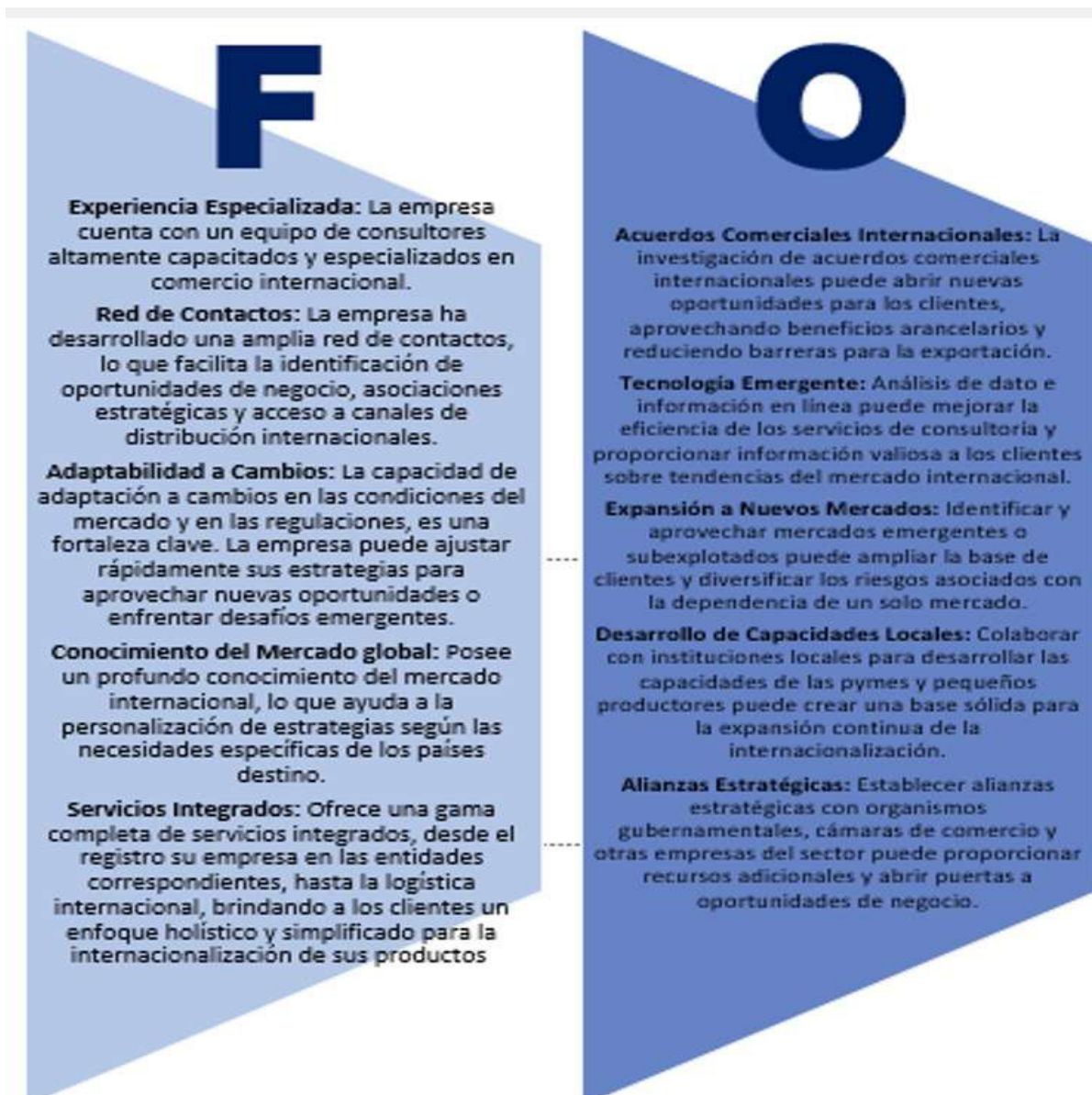
Amenaza de Nuevos Participantes: Aunque la entrada a la consultoría en internacionalización requiere conocimientos especializados, la existencia de barreras como la necesidad de redes globales, experiencia en regulaciones internacionales y la competencia establecida hace que la amenaza de nuevos entrantes sea moderada.

Al hablar de nuevos competidores podemos mencionar a Pro Ecuador, ya que es parte del Viceministerio de Promoción de Exportaciones e Inversiones, proporciona información sobre temas de exportaciones e inversiones en de Ecuador para el mundo, en este caso lo vemos como una amenaza que nuestros clientes podrían adquirir información de Procuador y así dejar de lado nuestros servicios.

Implicaciones: La empresa debe seguir innovando y manteniendo una sólida reputación para dificultar la entrada de nuevos competidores. Además, establecer alianzas estratégicas puede fortalecer su posición en el mercado.

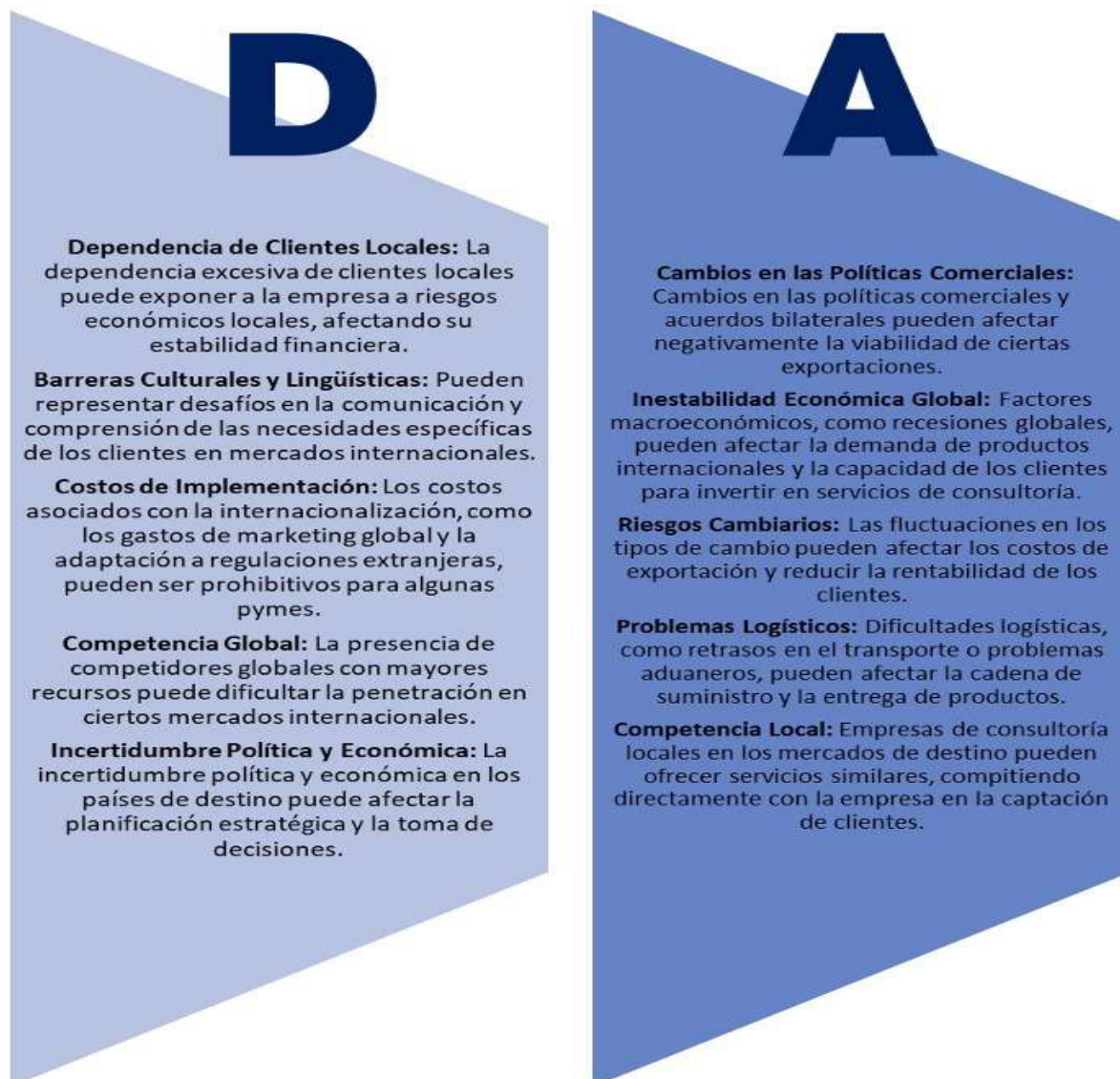
Matriz FODA

Ilustración 34. Matriz foda imagen 1



Fuente: Autoría propia

Ilustración 35. Matriz FODA imagen 2



Fuente: Autoría propia

Mercado Objetivo - Validación de segmento de mercado (Matriz EFE - EFI)

Matriz de Evaluación de Factores Externos (EFE)

Oportunidades:

- **Acuerdos Comerciales Internacionales** (Ponderación: 15%, Calificación: 4, Puntaje: 0.6): Los acuerdos comerciales internacionales pueden abrir nuevos mercados y reducir barreras comerciales, lo cual es crucial para la expansión global. Una calificación de 4 indica que la empresa está bien posicionada para aprovechar estas oportunidades, quizás debido a una estrategia efectiva de globalización o a relaciones comerciales sólidas.
- **Tecnología Emergente** (Ponderación: 5%, Calificación: 2, Puntaje: 0.1): La adopción de tecnologías emergentes puede ser un motor significativo de innovación y eficiencia. Una calificación de 2 sugiere que la empresa está consciente de estas tecnologías, pero no las ha integrado plenamente en sus operaciones o estrategia de producto, lo que representa un área de mejora.
- **Expansión a Nuevos Mercados** (Ponderación: 10%, Calificación: 4, Puntaje: 0.4): Esta puntuación alta refleja la capacidad y el éxito de la empresa en identificar y entrar en nuevos mercados geográficos o segmentos de mercado, lo cual es fundamental para el crecimiento.
- **Desarrollo de Capacidades Locales** (Ponderación: 15%, Calificación: 4, Puntaje: 0.6): La inversión en capacidades locales, como la contratación de talento local o la adaptación de productos a mercados específicos, es crucial para el éxito en nuevos mercados. Una calificación alta indica que la empresa está comprometida con la integración y el desarrollo local.
- **Alianzas Estratégicas** (Ponderación: 10%, Calificación: 4, Puntaje: 0.4): Las alianzas con otras empresas pueden proporcionar ventajas competitivas, como acceso a nuevas tecnologías, mercados o capacidades. Una calificación alta sugiere que la empresa ha formado alianzas estratégicas efectivas.

Amenazas:

- Cambios en las Políticas Comerciales (Ponderación: 15%, Calificación: 3, Puntaje: 0.45): Los cambios en políticas pueden afectar las operaciones internacionales. Una calificación de 3 indica que, aunque es una preocupación, la empresa tiene estrategias moderadamente efectivas para lidiar con estos cambios.
- Inestabilidad Económica Global (Ponderación: 10%, Calificación: 2, Puntaje: 0.2): Afecta la demanda y la inversión. Una calificación de 2 muestra que hay espacio para mejorar en cómo la empresa gestiona este riesgo.
- Riesgos Cambiarios (Ponderación: 5%, Calificación: 1, Puntaje: 0.05): Los movimientos en tasas de cambio pueden impactar las finanzas de la empresa. Una calificación baja indica que la empresa está poco preparada para manejar estos riesgos.
- Problemas Logísticos (Ponderación: 10%, Calificación: 2, Puntaje: 0.2): Desafíos en la cadena de suministro pueden afectar la producción y distribución. Una calificación de 2 sugiere que la empresa enfrenta problemas logísticos que podrían mitigarse mejor.
- Competencia Local (Ponderación: 5%, Calificación: 2, Puntaje: 0.1): La competencia en nuevos mercados puede ser un desafío significativo. Una calificación de 2 indica que la empresa enfrenta competencia, pero aún hay espacio para mejorar en la estrategia de diferenciación o en la comprensión del

Total, Matriz EFE: La suma total de los puntajes ponderados de oportunidades y amenazas es de 3.10. Por lo tanto, podemos decir que nuestro proyecto tiene una puntuación total de 3.10 en la matriz. Este valor menor a 3.10 indica que estamos aprovechando de manera correcta las oportunidades del mercado.

Ilustración 36. Matriz Evaluación de Factores Externos

Matriz EFE			
Factor	Ponderación (impacto potencial en el proyecto)	Calificación (según la importancia)	Puntaje
OPORTUNIDADES			
1. Acuerdos Comerciales Internacionales	15%	4	0,6
2. Tecnología Emergente	5%	2	0,1
3. Expansión a Nuevos Mercados	10%	4	0,4
4. Desarrollo de Capacidades Locales	15%	4	0,6
5. Alianzas Estratégicas	10%	4	0,4
AMENAZAS			
Cambios en las Políticas Comerciales	15%	3	0,45
Inestabilidad Económica Global	10%	2	0,2
Riesgos Cambiarios	5%	1	0,05
Problemas Logísticos	10%	2	0,2
Competencia Local	5%	2	0,1
TOTAL MATRIZ EFE	100%	28,00	3,10

Fuente: Autoría propia

Matriz de Evaluación de Factores Internos - EFI

Fortalezas:

- Experiencia Especializada (Ponderación: 10%, Calificación: 4, Puntaje: 0.40): Esto indica que la empresa posee un alto nivel de habilidades y conocimientos especializados que son difíciles de replicar por los competidores, proporcionando una ventaja competitiva significativa en su sector.
- Red de Contactos (Ponderación: 7%, Calificación: 3, Puntaje: 0.21): Una red de contactos extensa facilita oportunidades de negocio, asociaciones estratégicas y acceso a información vital del mercado. Aunque es fuerte, existe margen para expandirla y aprovecharla aún más.
- Adaptabilidad (Ponderación: 13%, Calificación: 4, Puntaje: 0.52): La capacidad de adaptarse rápidamente a cambios en el mercado o en el entorno tecnológico es crucial. Una alta calificación aquí muestra que la empresa es ágil y puede mantenerse relevante frente a los cambios.

- Conocimiento del Mercado Local (Ponderación: 15%, Calificación: 4, Puntaje: 0.60): Entender profundamente el mercado local permite a la empresa satisfacer mejor las necesidades de sus clientes y anticiparse a las tendencias del mercado, lo cual es una ventaja competitiva clave.
- Servicios Integrados (Ponderación: 10%, Calificación: 3, Puntaje: 0.30): La capacidad de ofrecer una gama completa de servicios integrados puede ser un diferenciador importante, aunque hay espacio para mejorar la integración y la eficacia de estos servicios.

Debilidades:

- Dependencia de Clientes Locales (Ponderación: 15%, Calificación: 3, Puntaje: 0.45): Esto sugiere que la empresa podría ser vulnerable a cambios en el mercado local. Es esencial diversificar la base de clientes para reducir el riesgo.
- Barreras Culturales y Lingüísticas (Ponderación: 5%, Calificación: 1, Puntaje: 0.05): Una calificación baja indica dificultades significativas en la comunicación y operación en mercados internacionales, lo cual es crítico para la expansión global.
- Costos de Implementación (Ponderación: 5%, Calificación: 1, Puntaje: 0.05): Altos costos de implementación para nuevos proyectos o expansiones pueden limitar la agilidad y capacidad de crecimiento de la empresa.
- Competencia Global (Ponderación: 10%, Calificación: 3, Puntaje: 0.30): Mientras la empresa tiene ciertas capacidades para competir a nivel global, este factor indica que puede haber áreas donde la competencia tiene ventajas.
- Incertidumbre Política y Económica (Ponderación: 10%, Calificación: 2, Puntaje: 0.20): La incertidumbre en estos ámbitos puede afectar negativamente la planificación y operación de la empresa. Una preparación adecuada y estrategias de mitigación son necesarias para manejar estos riesgos.

Total Matriz EFI: Con un total de 3.08, la matriz EFI refleja que la empresa está en una posición fuerte internamente, con capacidades significativas y ventajas competitivas en su mercado. Sin embargo, también señala áreas críticas donde es necesario enfocar esfuerzos de

mejora para asegurar un crecimiento sostenido y una mayor resiliencia frente a desafíos internos y externos. Es importante que la empresa continúe evaluando y ajustando su estrategia interna para mantenerse alineada con sus objetivos a largo plazo y las condiciones cambiantes del mercado.

Ilustración 37. Matriz Evaluación de Factores Internos

Matriz EFI			
Factor	Ponderación (impacto potencial en el proyecto)	Calificación (según la importancia)	Puntaje
FORTALEZAS			
Experiencia Especializada	10%	4	0,40
Red de Contactos	7%	3	0,21
Adaptabilidad	13%	4	0,52
Conocimiento del Mercado Local:	15%	4	0,60
Servicios Integrados	10%	3	0,30
DEBILIDADES			
Dependencia de Clientes Locales	15%	3	0,45
Barreras Culturales y Lingüísticas	5%	1	0,05
Costos de Implementación	5%	1	0,05
Competencia Global	10%	3	0,30
Incertidumbre Política y Económica	10%	2	0,20
Total de matriz EFI	100%		3,08

Fuente: Autoría propia

El resumen específico de la matriz EFI refleja una posición interna relativamente fuerte para la organización, con una puntuación total de 3.08 sobre 4. Este puntaje indica que la empresa maneja bien sus fortalezas y debilidades internas en relación con el impacto que tienen en sus operaciones y estrategias. Las fortalezas más significativas son el Conocimiento del Mercado Local y la Adaptabilidad, ambas con altas calificaciones y ponderaciones, sugiriendo que la organización comprende bien su entorno actual y puede ajustarse a los cambios con eficacia.

Para las oportunidades de mejora, la Dependencia de Clientes Locales destaca como la debilidad principal a abordar, ya que tiene la mayor ponderación entre las debilidades. Reducir esta dependencia a través de la diversificación del mercado y la ampliación de la base de clientes podría mejorar la resiliencia de la organización. Además, las Barreras Culturales y Lingüísticas y los Costos de Implementación, aunque con menor ponderación, tienen la calificación más baja, lo

que indica que son aspectos críticos en los que se puede trabajar. Implementar estrategias para superar las barreras culturales y optimizar los costos de implementación podría contribuir significativamente al rendimiento general del proyecto.

Prototipo 2.0 (Mejora del prototipo 1.0)

En el video podemos dar una visión de nuestro negocio, pero enfocándonos a nuestros clientes y el potencial que cada uno tiene para poder llevar su producción a mercados internacionales.

Adicionalmente, en diferencia con el prototipo 1.0; en nuestra landing page se realizaron los siguientes cambios:

1. En lugar del botón de contacto con enlace directo a WhatsApp, se agregó un formulario donde el potencial cliente debe proporcionar su email, y esto se agrega a nuestra base de datos para enviar información correspondiente a los servicios de ICS.
2. Se agregaron los planes y servicios con sus respectivos precios. Así también, se agregó un video promocional, explicando cada uno de los servicios que ofrece ICS.

<https://diplomatic-alpaca-ffvc43.mystrikingly.com/>

Video Institucional

<https://www.youtube.com/watch?v=ALhNYi6LvMI>

Video Promocional

<https://youtu.be/PPNXTUFx0xo?si=YMJu5h1IyQQsX2m9>

PMV (Producto Mínimo Viable)

Monetización

Nuestro negocio se basa en la capacidad de servicio, por lo que se han creado cinco líneas diferentes que son individuales para el tipo de cliente, pero también son complementarias y pueden ofrecerse a varios clientes.

Ilustración 38. Planes y Servicios



Fuente: Autoría propia

5. ESTUDIO TÉCNICO Y MODELO DE GESTIÓN ORGANIZACIONAL

Localización

La ubicación es un factor importante para el éxito de nuestro Business Plan como empresa de servicios de consultoría sobre internacionalización de pymes y pequeños productores en Ecuador.

Al considerar la localización de nuestro proyecto para ayudar a las PYMES y pequeños productores ecuatorianos a internacionalizarse, debemos analizar detenidamente dónde establecer nuestras operaciones. Las dos principales opciones que hemos considerado son Guayaquil y Quito, las dos ciudades más grandes y económicas de Ecuador.

Una opción es tener una oficina física en una de estas ciudades, lo que implica alquilar un espacio de trabajo. Esto puede ser beneficioso si necesitamos tener una presencia constante en una ubicación específica. Sin embargo, también conlleva gastos significativos, como el alquiler mensual, los servicios públicos y otros costos asociados con el mantenimiento de una oficina.

La otra opción es utilizar oficinas de co-working o espacios de trabajo compartidos cuando sea necesario. Esto significa que no tendríamos un espacio de oficina fijo, pero podríamos acceder a instalaciones profesionales cuando lo necesitemos. Esto ahorra costos de alquiler y nos brinda la flexibilidad de trabajar desde diferentes lugares según las necesidades de nuestro proyecto.

La elección entre una oficina física y el uso de espacios de co-working depende de varios factores. Si anticipamos que necesitaremos un espacio de trabajo constante y que la ubicación es crucial para nuestras interacciones con socios comerciales o clientes, una oficina física podría ser la mejor opción. Sin embargo, si valoramos la flexibilidad y queremos reducir los costos fijos, las oficinas de co-working pueden ser una solución más rentable.

En última instancia, sabemos lo importante que es administrar con eficacia los recursos, especialmente al inicio de nuestro proyecto. Como estrategia para nuestro proyecto, hemos

decidido utilizar oficinas de co-working en lugar de establecer oficinas físicas al principio de nuestras operaciones.

Esta elección se basa en una cuidadosa consideración de los costos y la flexibilidad que necesitamos para tener éxito en este mercado. Al optar por las oficinas de co-working, podemos ahorrar significativamente en costos fijos, como alquiler de oficinas, servicios públicos y mantenimiento. Esto nos permite destinar esos recursos a otras áreas críticas de nuestro proyecto, como la investigación de mercado, la contratación de personal clave o la inversión en tecnología.

Además del ahorro financiero, las oficinas de co-working nos brindan la flexibilidad que necesitamos para adaptarnos rápidamente a las demandas cambiantes del mercado internacional. Si bien reconocemos la importancia de tener una presencia física en algunas ocasiones, como reuniones con socios comerciales o clientes, no queremos comprometernos con un espacio de oficina fijo que podría resultar costoso y poco práctico.

En lugar de eso, podemos acceder a instalaciones profesionales cuando las necesitemos, lo que nos permite mantener un alto nivel de eficiencia y control de costos. Esta flexibilidad nos permite expandirnos gradualmente a medida que nuestro proyecto crece y nuestras necesidades cambian.

Estamos seguros, de que al elegir esta estrategia de localización podemos brindar a nuestros clientes servicios eficientes y de alta calidad, lo que nos brinda una ventaja competitiva en el mercado local.

Conformación Legal ICS

Para este proyecto hemos tomado en cuenta la creación de una entidad jurídica como Sociedad de Acciones Simplificadas (S.A.S.); nombre designado por la Superintendencia de Compañías de Valores y Seguros.

Este tipo de empresa es una de las más convenientes para este tipo de negocio, puede ser inscrita desde un solo accionista y no es necesario que los documentos de constitución sean notariados, además que todo el proceso se maneja de manera virtual, solamente con firma electrónica para los accionistas. Esta constitución no tiene costo ante la entidad y no tiene un monto mínimo para iniciar.

Ilustración 39. Beneficios de construir una S.A.S.

BENEFICIOS DE CONSTITUIR UNA S.A.S.
Sociedad de Acciones Simplificadas

- Rapidez porque se puede hacer en línea
- Menores costos administrativos al no requerir de escritura pública
- No tiene capital mínimo requerido

**Nota: SAS en Ecuador No puede cotizar el bolsa*

ICS

Fuente: Autoría propia

Pasos para seguir:

- Adquirimos el token o firma digital en la agencia de SecurityData, que se encuentra en el CC Alban Borja por un valor de \$60,48 con una vigencia de 24 meses.
- En el portal de la Superintendencia de Compañías debemos registrarnos como usuario llenando el formato en línea, donde constan los datos como cedula de ciudadanía, código dactilar, nombres completos, e-mail, teléfono, provincia, etc.

Ilustración 40. Formulario registro de usuarios

The image shows a web browser window displaying the 'REGISTRO DE USUARIO' form. The browser address bar shows 'apps.cvs.ges.supercom.gov.ec/registroUsuario/registroUsuario.zul'. The page header features the logo of the 'SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑÍAS, VALORES Y SEGUROS' and a 'Necesita Ayuda? Presione Aquí' button. The form is titled 'REGISTRO DE USUARIO' and is divided into two sections:

1. INFORMACIÓN PERSONAL:

- (*) TIPO DE IDENTIFICACIÓN: [dropdown]
- (*) GÉNERO: [dropdown]
- (*) EMAIL: [text input]
- EMAIL ADICIONAL: [text input]
- (*) PRIMER APELLIDO: [text input]
- (*) PRIMER NOMBRE: [text input]
- TERCER NOMBRE: [text input]
- (*) NO. CÉDULA DE IDENTIDAD/PASAPORTE: [text input]
- (*) NACIONALIDADES O PUEBLOS: [dropdown]
- (*) CONFIRMAR EMAIL: [checkbox]
- CONFIRMAR EMAIL ADICIONAL: [checkbox]
- SEGUNDO APELLIDO: [text input]
- SEGUNDO NOMBRE: [text input]
- (*) NACIONALIDAD: [dropdown]

2. DIRECCIÓN:

- (*) PROVINCIA: [dropdown]
- (*) CIUDAD: [dropdown]
- (*) CALLE: [text input]
- (*) CANTÓN: [dropdown]
- BARRIO O SECTOR: [text input]
- NÚMERO: [text input]

Fuente: (SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑÍAS, VALORES Y SEGUROS, 2023)

- c. Una vez ingresado en el portal, debemos realizar una reserva de denominación con el nombre de la razón social.
- d. Luego de esto solo resta firmar los nombramientos, acto constitutivo, anexo de legalidad. Para esto se requiere la firma electrónica. Luego de esto nos llega un email al correo registrado en el portal indicándonos el número de RUC que fue otorgado por el Servicio de Rentas Internas (SRI).
- e. El número de RUC otorgado es diferente al número de cedula del registrado o de los accionistas, es un número designado exclusivamente para compañía.
- f. Con todo constituido, las siguientes fases es firmar documentos, de ser caso nombramientos de administradores o presidentes, etc.
- g. Con el RUC, nombramiento y Constitución de la empresa, procedemos a solicitar una cuenta bancaria a la entidad de nuestra preferencia, con el depósito inicial del capital indicado para la constitución de esta.

Diseño Organizacional

Ilustración 42. Diseño Organizacional



Fuente: Autoría propia

Diseño del Proceso Productivo o Servicio (Flujograma)

ICS ofrece cinco diferentes servicios, que dependen de las necesidades de cada cliente, hemos desarrollado un flujo para cada uno de ellos.

ICS BASIC

Identificación de necesidades

- La empresa identifica las necesidades de información de la industria y del mercado por parte de las pymes y microempresas en Ecuador.

Recopilación de información

- Búsqueda, recopilación y análisis de datos relevantes sobre la industria y el mercado, incluyendo tendencias, análisis de la competencia, estadísticas económicas y regulatorias.

Desarrollo de contenido

- Creación de informes, análisis, boletines informativos, infografías u otros materiales para presentar la información recopilada de manera clara y accesible para las pymes y microempresas.

Divulgación de la información

- Utilización de diferentes canales de comunicación (como correo electrónico, redes sociales, webinars, eventos, etc.) para compartir la información con las pymes y microempresas interesadas.

Retroalimentación y evaluación

- Recolección de retroalimentación de las pymes y microempresas para entender qué tipo de información es más útil y relevante, y evaluación de la efectividad de la divulgación de la información.

Actualización de la información

- Monitoreo continuo de los cambios en la industria y el mercado para mantener actualizada la información compartida con las pymes y microempresas.

Asesoramiento personalizado

- Ofrecimiento de asesoramiento personalizado a las pymes y microempresas sobre cómo aplicar la información compartida en sus estrategias de negocio.

Creación de redes y comunidades

- Facilitación de la creación de redes y comunidades entre las pymes y microempresas para fomentar el intercambio de información y experiencias.

Seguimiento y soporte continuo

- Brindar soporte continuo a las pymes y microempresas en la implementación de estrategias basadas en la información compartida.

Evaluación de impacto

- Evaluación del impacto de la información compartida en el desempeño y la toma de decisiones de las pymes y microempresas.

Fin

- Conclusión del proceso de consultoría para ese cliente en particular.

Ilustración 43. Flujo de proceso para ICS Basic



Fuente: Autoría propia

ICS Operative

Inicio

- La empresa recibe una consulta inicial de una pyme o microempresa interesada en exportar sus productos.

Evaluación inicial

- Se lleva a cabo una reunión con el cliente para comprender sus necesidades, productos, capacidad de producción y mercados potenciales.

Análisis de viabilidad

- Se realiza un análisis detallado de la viabilidad de la exportación, considerando factores como la demanda del mercado objetivo, requisitos legales y regulatorios, y competencia.

Desarrollo de plan de exportación

- Se elabora un plan detallado que incluye estrategias de marketing, canales de distribución, gestión de la cadena de suministro, requisitos de etiquetado y empaque, entre otros.

Asesoramiento legal y regulatorio

- Se brinda asesoramiento sobre los requisitos legales y regulatorios tanto en el país de origen como en los mercados de exportación.

Identificación de socios comerciales

- Se ayuda al cliente a identificar posibles socios comerciales, distribuidores o agentes en los mercados de destino.

Capacitación y apoyo

- Se proporciona capacitación en comercio internacional, desarrollo de habilidades de negociación, gestión de contratos y otros aspectos relevantes.

Seguimiento y soporte continuo

- La empresa ofrece soporte continuo al cliente durante el proceso de exportación, brindando asesoramiento y resolviendo problemas a medida que surjan.

Evaluación final

- Se realiza una evaluación final del éxito del proceso de exportación y se identifican áreas de mejora.

Fin

- Conclusión del proceso de asesoramiento en exportación.



Ilustración 44. Flujo proceso ICS Operative

Fuente: Autoría propia

ICS Human

Recepción de requisitos de contratación

- Recibir requisitos de contratación de personal de la pyme o microempresa cliente.

Análisis de necesidades

- Reunión con el cliente para comprender las necesidades específicas del puesto, habilidades requeridas y expectativas para el candidato.

Búsqueda y Pre-selección

- Publicación de la oferta de trabajo en plataformas relevantes y búsqueda proactiva de candidatos a través de redes profesionales y bases de datos.

Selección de candidatos

- Evaluación de currículums, entrevistas iniciales y pruebas de habilidades según sea necesario para preseleccionar a los candidatos más adecuados.

Entrevistas con el cliente

- Coordinación de entrevistas entre los candidatos preseleccionados y el cliente, o realización de entrevistas adicionales en nombre del cliente.

Referencias y verificaciones

- Realización de verificaciones de referencias laborales y personales, así como verificaciones de antecedentes según sea necesario.

Oferta y negociación

- Asistencia en la elaboración de ofertas de trabajo y negociación de los términos contractuales entre el cliente y el candidato seleccionado.

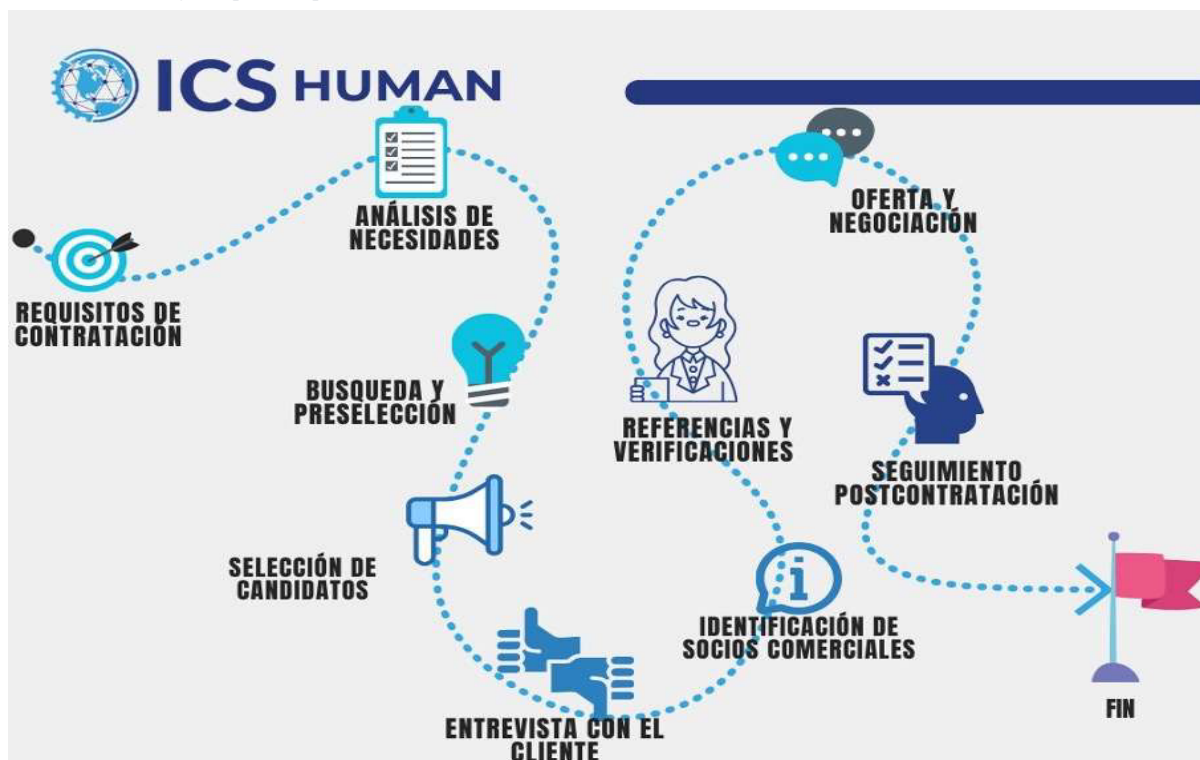
Seguimiento post contratación

- Seguimiento con el cliente y el candidato para garantizar una integración exitosa en el equipo de trabajo.

Fin

- Conclusión del proceso de reclutamiento para ese puesto en particular.

Ilustración 45. Flujo de proceso para ICS Human



Fuente: Autoría propia

ICS Intelligence

Recepción de requisitos del cliente

- La empresa recibe los requisitos y necesidades de consultoría de una pyme o microempresa interesada en exportar sus productos.

Análisis inicial

- Reunión con el cliente para comprender sus productos, mercados actuales, objetivos de exportación y desafíos percibidos.

Evaluación de la base de datos

- Análisis de la base de datos de la empresa para identificar oportunidades de exportación, incluyendo información sobre regulaciones comerciales, aranceles, tendencias de consumo, competencia, entre otros.

Estudio de mercado

- Realización de un estudio exhaustivo del mercado objetivo en el extranjero, incluyendo análisis de demanda, preferencias del consumidor, canales de distribución, competidores locales, entre otros.

Desarrollo de estrategia de exportación

- Elaboración de una estrategia detallada de exportación que incluya recomendaciones específicas para la entrada al mercado, posicionamiento de productos, precios, promoción y distribución.

Data Management

- Asesoramiento continuo sobre el uso efectivo de la base de datos y otras herramientas para apoyar la toma de decisiones relacionadas con la exportación.

Apoyo en la identificación de socios comerciales

- Asistencia en la identificación y selección de socios comerciales, distribuidores o agentes en los mercados de destino.

Asesoramiento regulatorio

- Orientación sobre los requisitos legales, normativos y aduaneros para la exportación de productos desde Ecuador a los mercados seleccionados.

Implementación de la estrategia

- Apoyo en la implementación práctica de la estrategia de exportación, incluyendo la logística, el cumplimiento de normativas y la gestión de riesgos.

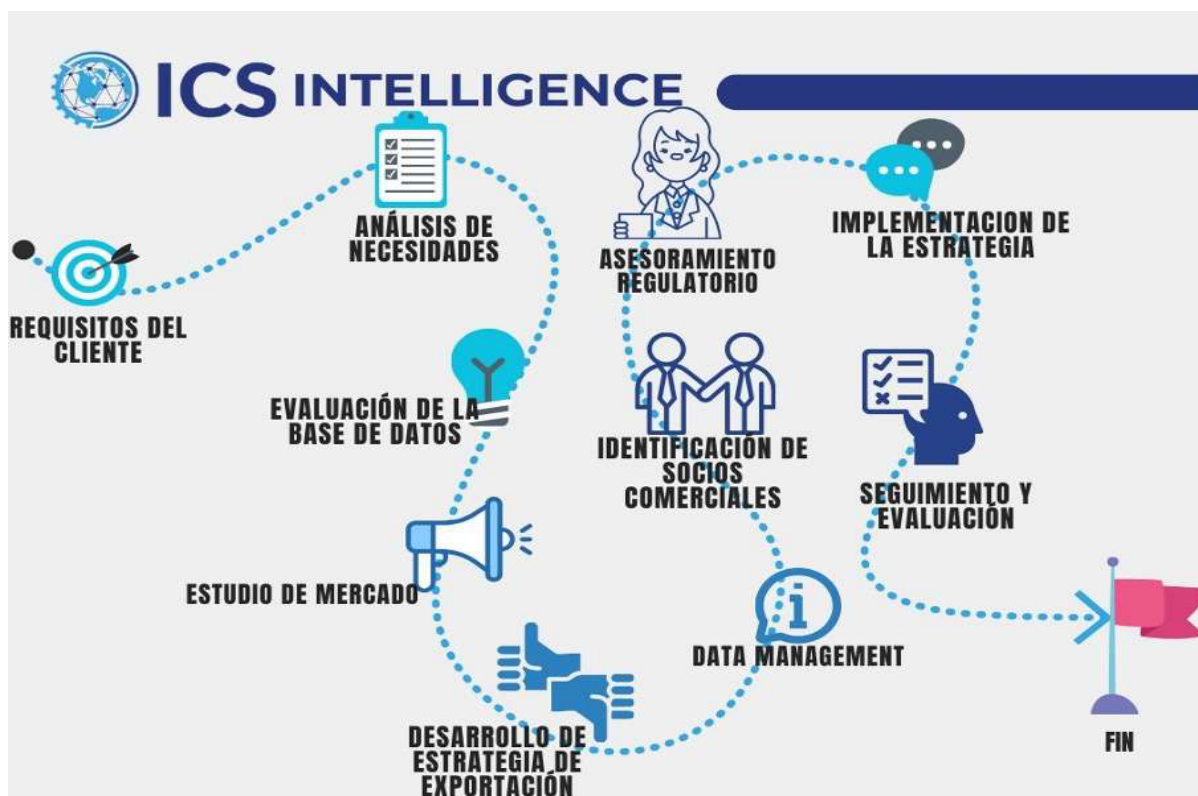
Seguimiento y evaluación

- Seguimiento continuo del desempeño de la estrategia de exportación, con ajustes según sea necesario para maximizar los resultados.

Fin

- Conclusión del proceso de consultoría en exportación para ese cliente en particular.

Ilustración 46. Flujo de proceso para ICS Intelligence



Fuente: Autoría propia

ICS Media Com

Recepción de requisitos del cliente

- La empresa recibe los requisitos y necesidades de consultoría de una pyme o microempresa interesada en promocionar sus productos a través de redes sociales y eventos.

Análisis inicial

- Reunión con el cliente para comprender sus productos, mercado objetivo, presencia actual en redes sociales, metas de promoción y presupuesto.

Evaluación de presencia en redes sociales

- Análisis de la presencia actual del cliente en redes sociales, incluyendo revisión de perfiles, contenido publicado, interacción con seguidores y análisis de competidores.

Desarrollo de estrategia de redes sociales

- Elaboración de una estrategia detallada de redes sociales que incluya recomendaciones para la creación de contenido, frecuencia de publicaciones, interacción con seguidores, publicidad pagada, entre otros.

Planificación de eventos de promoción

- Identificación de oportunidades para eventos de promoción, como ferias, lanzamientos de productos, demostraciones, entre otros, que puedan ser relevantes para el cliente.

Diseño de contenido y materiales promocionales

- Desarrollo de contenido atractivo y materiales promocionales para redes sociales y eventos, incluyendo publicaciones, imágenes, videos, folletos, entre otros.

Implementación de la estrategia

- Ejecución de la estrategia de redes sociales y coordinación de la participación del cliente en eventos de promoción, incluyendo logística y preparativos necesarios.

Gestión de redes sociales

- Administración continua de las cuentas de redes sociales del cliente, incluyendo publicaciones, respuesta a comentarios, gestión de promociones y análisis de métricas.

Coordinación de eventos

- Coordinación logística y ejecución de los eventos de promoción, asegurando una presentación exitosa de los productos del cliente.

Seguimiento y evaluación

- Seguimiento continuo del desempeño en redes sociales y de los eventos de promoción, con ajustes según sea necesario para maximizar los resultados.

Fin

- Conclusión del proceso de consultoría y servicios para ese cliente en particular.

Ilustración 47. Flujo de proceso para ICS Media Com



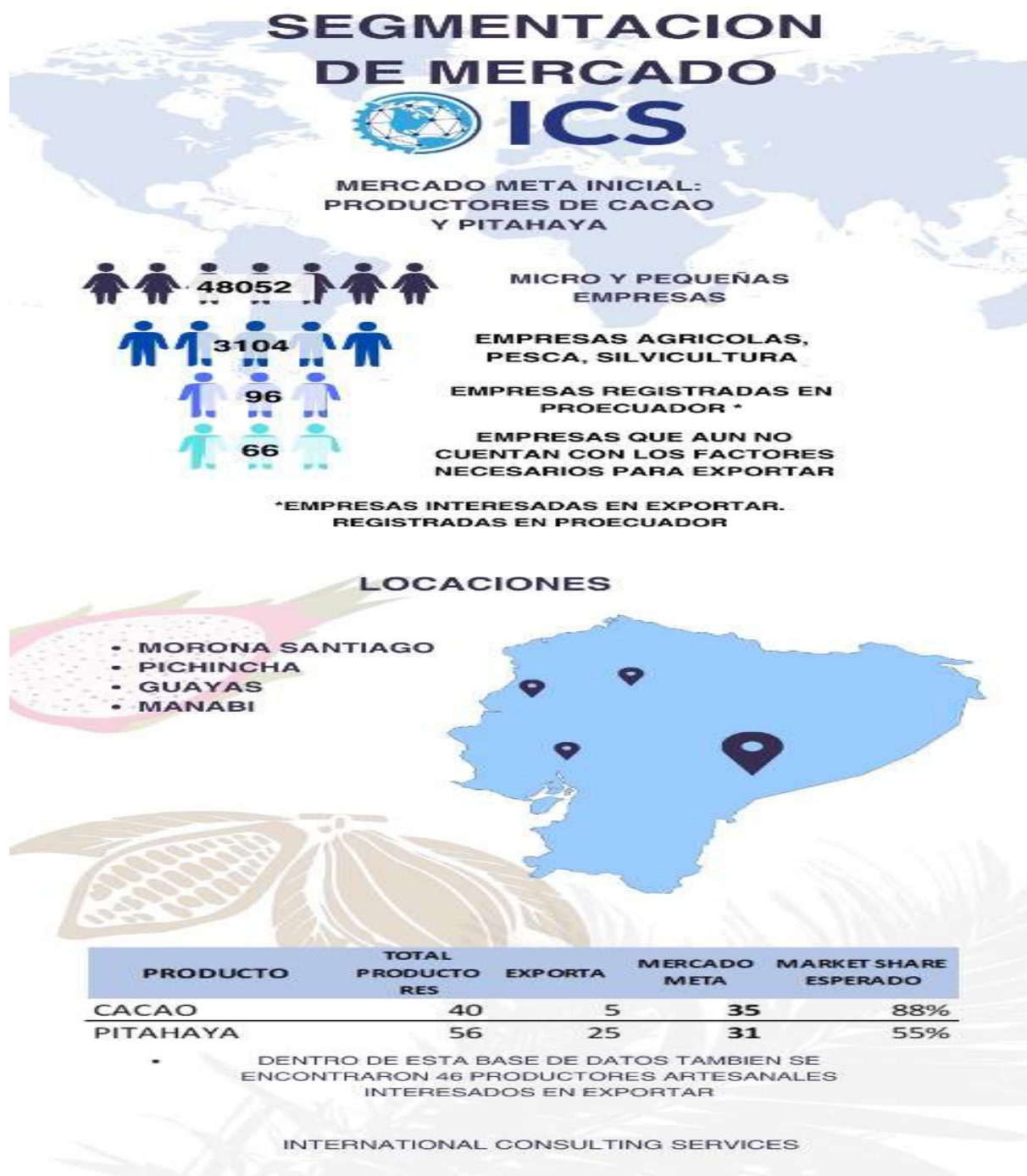
Fuente: Autoría propia

6. PLAN DE MARKETING

Mercado meta

- Segmentación geográfica: Nuestros servicios se ofrecen a nivel nacional, pero se ha decidido tener dos oficinas a modalidad co-working en Quito y Guayaquil, ciudades donde se encuentran la mayoría de las entidades para exportar productos; así como también oficinas de emprendedores o de pequeños productores.
- Segmentación demográfica: Nuestra segmentación demográfica radica en dos partes:
 - a. Emprendedor ecuatoriano, personas con formación de tercer o cuarto nivel, tiene ya una pequeña empresa o productos elaborados, edades entre 25 a 45 años.
 - b. Productor ecuatoriano: Agricultores, casados, con familia, tienen sus propios terrenos cultivados, edades entre 45 – 55 años, algunos no han concluido sus estudios.
- Segmentación psicográfica: El estilo de vida de los productores difiere de los emprendedores, pero ambos quieren tener una mejor calidad de vida, y llevar a conocer sus productos para darse a conocer en el mercado internacional.
- Segmentación conductual: Buscamos clientes que no han sido atendidos por otras empresas, según el mapa de empatía los pequeños productores se sienten abandonados por entidades Gubernamentales (a pesar que existen programas para ellos); porque muchas veces no tienen el conocimiento adecuado, buscamos fidelizar su consumo, para tener una relación comercial a largo plazo. Y darles la oportunidad de mejorar su calidad de vida y ser escuchados por una empresa que se preocupa por darles la información que necesitan.

Ilustración 48. Segmentación de mercado potenciales clientes ICS



Fuente: Autoria propia

Estrategia del Marketing Mix (4P's) y propuesta de estrategia comunicacional:

El marketing mix de ICS se compone de cuatro elementos clave, también conocidos como las "4 P": Producto, Precio, Plaza (Distribución) y Promoción.

Ilustración 49. Marketing Mix ICS



Fuente: Autoría propia

Producto:

Servicios Integrados: Tenemos un servicio integral, desde el estudio de mercado, certificación adecuada, acompañamiento regulatorio, socios estratégicos para enviar el producto al país de destino. Acompañamos todo el proceso de internacionalización.

Estrategia:

Contactar las dos Asociaciones principales para pitahaya y cacao, como ANECACAO y Palora, para presentar cinco servicios para los diferentes clientes potenciales, esto lo realizaremos siendo Auspiciantes. En junio 19 del presente ANECACAO tendrá un webinar sobre “Las Técnicas y Herramientas para Mercados Internacionales”; vamos a realizar un auspicio donde se va a molestar nuestra marca, entregar brochures y además de poder tener acceso a la información de los asistentes.

Mailing con catálogo de productos, a los clientes de nuestra base de datos, obtenida de la Landing Page y de los eventos de las asociaciones.

Ilustración 50. Información ANECACAO

Anecacao
Asociación Nacional de Exportadores de Cacao - Ecuador

Webinar
Técnicas y Herramientas para Mercados Internacionales
Modalidad Virtual
JUNIO 19

Programa de estudios
Programa de Estudios: Expertos en Cacao
Modalidad virtual y presencial
JULIO 18

Para participar en nuestros eventos, nos puedes contactar a:
administrativo@anecacao.com
+593 99 404 2152

Anecacao
Asociación Nacional de Exportadores de Cacao - Ecuador

www.anecacao.com @anecacao

Fuente: Página web ANECACAO.com

Ilustración 51. Isotipo asociaciones de productores de Pitahaya y Cacao respectivamente



Fuente: Sitio web ANECACAO y Palora

Precio:

Paquetes Personalizados: Paquetes de servicios flexibles para adaptarte a diferentes tamaños y tipos de negocios.

Estrategia:

Por introducción de nuestros servicios, los primeros 10 clientes de ANECACAO, obtendrán un descuento del 10%, si se toma más de dos servicios diferentes de ICS.

Por este mes el paquete de ICS Basic que tiene un valor mensual de \$20,00 USD, al tomar la afiliación anual el valor total es de \$199,00 USD.

Ilustración 52. Banner ICS Basic



Fuente: Autoría propia

Plaza (Distribución):

Presencia nacional: Aprovechamos la tecnología para brindar servicios de consultoría y asesoramiento a clientes de todo el país. Utilizamos plataformas en línea, videoconferencias y herramientas colaborativas para superar las barreras geográficas.

Ilustración 53. información en Landing Page ICS

Estrategia:

Hemos decidido colocar un botón de reuniones en línea para los que visiten la página web, pueden agendar su reunión de manera rápida con un máximo de respuesta de 30 minutos para atender la cita, en Landing Page (<https://diplomatic-alpaca-ffvc43.mystrikingly.com/>).

Además tendremos un video explicativo para servicios de ICS en la Landing Page, para que los clientes potenciales conozcan un poco más de nuestro asesoramiento personalizado.



Fuente: Autoría propia

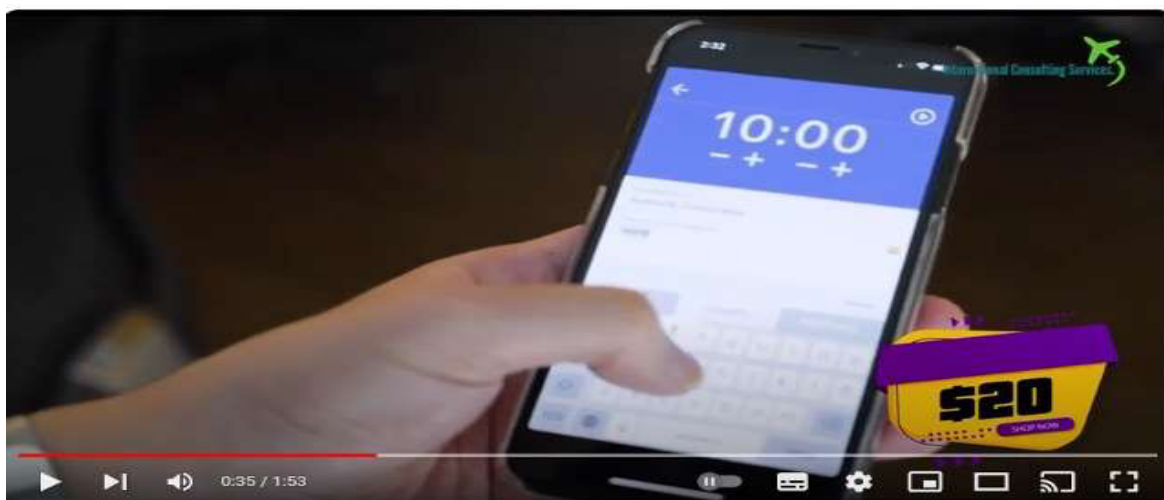
https://www.canva.com/design/DAF7lsKy2aM/qgbpgyLPvxNnQR4Y3r0Ww/watch?utm_content=DAF7lsKy2aM&utm_campaign=designshare&utm_medium=link&utm_source=editor

Ilustración 54. Video informativo ICS Basic



Fuente: Autoría propia

Ilustración 55. Video planes y servicios ICS Landing page



Fuente: Autoría propia

Video Promocional

<https://youtu.be/PPNXTUFx0xo?si=YMJu5h1IyQQsX2m9>

Promoción:

Optimización del sitio web para motores de búsqueda (SEO), publicidad en LinkedIn con capsulas informativas sobre los requisitos de exportación y otros servicios, y también el Google Adwords.

Ilustración 56. Ejemplo de cápsulas informativas para ICS RRSS

Beneficios para Ecuador:

Uno de los beneficios más notable, será la adquisición de materia prima para la industria local, de esta manera la producción tendrá precios más competitivos.

Desgravación inmediata:

- Atún
- Sombreros de paja toquilla
- Salchichas
- Agua Mineral
- Mermeladas

Desgravación inmediata:

- Arándanos
- Granadilla
- Jugos de frutas
- Sandía
- Papaya
- Pitahaya
- Albaricoque
- Nueces
- Pimienta
- Espárragos
- Té
- Cacao en Polvo

Desgravación inmediata:

- Manzana
- Yuca fresca
- Uvas
- Malanga
- Tomate de árbol
- Durazno
- Quinoa
- Palmito

Tratado de Libre Comercio con China

¿Qué exportaremos con arancel 0%?

SÍGUENOS PARA MÁS INFORMACIÓN!

+593 91245677

www.internationalconsultingservices.com

ICS_EC

ICS

Fuente: Autoría propia

Testimonios y Casos de Éxito: Ofrecemos testimonios de clientes satisfechos y casos de éxito en mercados internacionales. Esto ayuda a construir la confianza y a demostrar nuestra capacidad para lograr resultados positivos. El boca a boca también ayuda a darnos a conocer por nuestros resultados. Video de testimonio

- Banner en un periódico Agrícola en línea, que tiene un costo de \$250 mensuales, por el tiempo que estimemos necesario.
- Mailing a los gremios, webinar para dar a conocer los servicios. Beneficios de internacionalización de las pequeñas empresas.

Presupuesto de marketing requerido:

Se ha elaborado un presupuesto de Marketing conservador para un año, tomando en cuenta los siguientes puntos:

Ilustración 57. Presupuesto de Marketing conservador

Producto	Destino	Cantidad	Valor total
Brochures	Para visitas a asociaciones o ferias	2000	\$600,00
Auspicio en feria	Anecacao – Pro Ecuador	2	\$2000,00
Souvenirs corporativos	Visitas varias	50	\$750,00
Publicidad de pago	Páginas web	3 meses	\$750,00
Eventos	Webinar Anecacao y Palora (auspicio breaks)	2	\$800,00
Varios	Tarjetas de presentación, stickers, etc		\$300,00
Publicidad de pago	LinkedIn, Google Adwords		\$200,00
Material POP	Plumas, bolsas cambrella, notas. Para varios eventos.	1000	\$1350,00
		Total estimado	\$6750,00

Fuente: Autoría propia

7. EVALUACIÓN FINANCIERA

Para este Business Plan hemos considerado la información de Pro Ecuador sobre las empresas que desean importar; así como también la segmentación de clientes que se encuentra en el plan de marketing, Ilustración 40, donde se toma en cuenta los 66 potenciales clientes a los cuales se va a apuntar para el inicio de operaciones, sin dejar de lado que no solamente conocemos el mercado de Cacao y Pitahaya.

Como ICS es una empresa de servicios de consultoría, no se requiere una inversión alta, por lo que no es necesario realizar financiamiento con entidades bancarias o buscar inversionistas externos. Seremos cinco socios y se realizará un aporte de \$5,000.00 USD por cada uno, y así tener el flujo necesario para las actividades a realizar.

Ilustración 58. Inversión inicial ICS

DETALLE	MONTO
Socio 1	\$ 5.000,00
Socio 2	\$ 5.000,00
Socio 3	\$ 5.000,00
Socio 4	\$ 5.000,00
Socio 5	\$ 5.000,00
TOTAL INVERSIÓN	\$25.000,00

INVERSIÓN INICIAL	
Concepto	Año 1
Equipo de computación	\$10.500,00
Depreciación	\$ 3.499,65
Constitución Legal	1.500,00
Plan de Marketing	1.500,00
Gastos de Ventas	2.000,00
Gastos Administrativos	2.000,00
Bases de Datos	1.080,00
Landing Page	1.000,00
Capital de Trabajo (Sueldos)	1.920,35
Total	\$25.000,00

Fuente: Autoría propia

Presupuesto de ventas

Para el presupuesto de ventas, se tomó en cuenta la cantidad de clientes potenciales, y la participación por cada uno es el resultado de las encuestas realizadas a los productores de la base de datos de ProEcuador.

Se calculo una proyección de 5 años, basados en la información de crecimiento de la industria de servicios en el Ecuador de 3% reportada por el Ministerio de Comercio Exterior Inversiones y Pesca, mas un incremento de 2% en base al crecimiento país PIB del 2023 al 2024.

Ilustración 59. Presupuesto de ventas

PRESUPUESTO DE VENTAS					0,05
Servicio	Precio	Cant Mensual	TOTAL INGRESOS ANUAL 1	%	AÑO 2
ICS basic	37,41	57,42	25.775,76	16,12%	27.064,55
ICS Operative	148,07	23,54	41.831,82	26,16%	43.923,41
ICS Intelligence	178,52	34,45	73.803,85	46,15%	77.494,04
ICS Mediacom	124,71	22,39	16.756,67	10,48%	17.594,50
ICS Human	92,38	6,32	1.750,39	1,09%	1.837,90
TOTAL INGRESOS			159.918,48	100,00%	167.914,40

Fuente: Autoría propia

Ilustración 60. Costo y participación por servicios ICS

ITEMS	CV UNIT	PV UNIT	MARGEN CONTRIBUCIÓN	% Participación Comercial
ICS basic	32,53	37,41	4,88	40%
ICS Operative	113,90	148,07	34,17	16%
ICS Intelligence	32,53	178,52	145,99	24%
ICS Mediacom	33,90	124,71	90,81	16%
ICS Human	33,90	92,38	58,47	4%

Fuente: Autoría propia

Con base en los datos de la ilustración 62, podemos calcular el punto de equilibrio para cada uno de los servicios que se ofrece, dando como resultado lo siguiente (ilustración 63):

Ilustración 61. Punto de equilibrio por servicio ICS

	ICS basic	ICS Operative	ICS Intelligence	ICS Mediacom	ICS Human
PUNTO EQUILIBRIO	CF				
	p-cv				
PUNTO DE EQUILIBRIO	136,40	562,73	823,51	535,28	150,98
	4,88	34,17	145,99	90,81	58,47
PUNTO DE EQUILIBRIO Q	28	16	6	6	3

Fuente: Autoría propia

En el siguiente cuadro presentamos el flujo de caja en un escenario real para los cinco años siguientes, tomando en consideración la inflación según el Producto Interno Bruto (PIB), y el crecimiento económico según las cifras recopiladas en el Boletín de Cifras del Sector Productivo del Ministerio de Comercio Exterior Inversiones y Pesca.

Ilustración 62. cifras del sector productivo



Fuente: Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca (MPCEIP)

Ilustración 63. Flujo de caja real ICS

FLUJO DE CAJA					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
SALDO INICIAL	25000	54.733,78	106.312,37	165.216,25	207.045,44
INGRESOS	170.945,54	186.824,08	200.570,40	216.522,00	235.908,36
CONTADO	170.945,54	178660,926	191167,191	206460,566	225042,017
CRÉDITO		8.163,16	9403,20663	10061,4311	10866,3456
NECEDIDAD DE FINANCIAMIENTO					
EGRESOS	130.711,76	135.245,49	141.666,52	164.192,81	185.959,81
SUELDOS ADM	26.000,00	26.390,00	26.785,85	43.200,00	43.848,00
IESS PATRONAL	3.159,00	3.206,39	3.254,48	5.248,80	5.327,53
ARRIENDO ADM	4.032,00	4.092,48	4.153,87	4.216,18	4.279,42
SERVICIO INTER	2.217,60	2.217,60	2.217,60	2.217,60	2.217,60
SUELDOS VENTAS	20.700,00	21.010,50	21.325,66	43.200,00	43.848,00
COMISIONES	4.797,55	5.037,43	5.390,05	5.821,26	6.345,17
IESS PATRONAL	3.097,95	3.164,82	3.245,96	5.956,08	6.098,47
PUBLICIDAD Y PROPAGANDA	6.720,00	6.720,00	6.720,00	6.720,00	6.720,00
FERIAS Y EVENTOS	15.680,00	15.680,00	15.680,00	1.680,00	15.680,00
Base de datos AI	2.486,40	2.486,40	2.486,40	2.486,40	2.486,40
SERVICIO INTERNET	1.545,60	1.545,60	1.545,60	1.545,60	1.545,60
IMPUESTOS PARTICIPACION	40.275,66	43.694,27	48.861,05	41.900,89	47.563,62
INVERSIONES CAPITAL	10500			10500	
INVERSIONES FINANCIERAS					
FLUJO NETO	54.733,78	106.312,37	165.216,25	207.045,44	256.993,99

Fuente: Autoría propia

Con el flujo de caja presentado en la ilustración 65, se puede observar el escenario real, para los fines de este plan de negocio, también se ha realizado un flujo para escenario optimista y pesimista. (ver en anexos)

Para el escenario optimista, se consideró un adicional de 4% de crecimiento en la industria apalancados en un crecimiento de 2% en la misma y 2% de los valores porcentuales del PIB. Para el escenario pesimista, en cambio se consideró el efecto adverso.

Para conocer si el negocio es viable tenemos varios indicadores para poder visualizar la utilidad de inversión, así como también de operación; uno de ellos es el WACC (Weighted Average Cost of Capital, siglas en inglés); que nos indica el costo de nuestro capital en valores porcentuales.

Además, calculamos el Tasa de Retorno de Inversión (TIR), como su nombre le indica nos permite conocer la rentabilidad anual de nuestro capital invertido. Otro indicador necesario es el Valor Actual Neto (VAN) donde nos permite tener una visión del flujo de caja necesario para lograr mantener viable el proyecto a lo largo del tiempo.

El caso del WACC (Ilustración 64), al no tener una inversión financiera inicial, nuestra tasa de descuento es igual a este indicador, el cual es la suma de la tasa pasiva financiera en Ecuador, más la inflación promedio y el crecimiento de PIB anual.

Ilustración 64. Cálculo de WACC. ICS.

TASA PASIVA	7,54%	
INFLANCIÓN	1,35%	
CRECIMIENTO PIB	2,90%	
TASAS DESCUENTO	11,79%	WACC

Fuente: Autoría propia

El valor de VAN (ilustración 65), al resultar mayor a 0 hace que el proyecto es viable y de igual manera el TIR (Ilustración 65) al indicar un valor porcentual mayor a la tasa de descuento hace que la inversión sea recomendable.

Ilustración 65. Indicadores financieros

Indicadores	
WACC	11,79%
VAN	507065,93
TIR	289,90%
Periodo de Recuperación	6 meses

Fuente: Autoría propia

Al ser una empresa de consultoría, podemos observar que el retorno de inversión y el valor actual neto, es altamente recomendable para iniciar con las operaciones, y mantiene un flujo de caja constante al pasar los años.

8. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones:

La evaluación de la viabilidad del plan de negocios para nuestra empresa de servicios de consultoría, especializada en la internacionalización de pymes y pequeños productores del Ecuador, se basa en un análisis exhaustivo de indicadores financieros clave como:

Punto de equilibrio: al alcanzar el punto de equilibrio dentro de los primeros años de operación, demostramos la capacidad del proyecto para cubrir sus costos operativos con los ingresos generados por la venta de cada uno de los Planes y servicios. Esto indica una gestión eficiente de los recursos y un modelo de negocio sustentable en el corto plazo.

Valor Actual Neto (VAN): un Van positivo de 507,065.93 unidades monetarias refleja la capacidad del proyecto para generar valor por encima de su costo de capital. Esto sugiere que la empresa no solo es capaz de retornar la inversión inicial sino que también proporciona una ganancia neta, reafirmando la viabilidad financiera del plan de negocios.

Tasa Interna de Retorno (TIR) del 289,90%, por encima del WACC y de las tasas de retorno alternativas disponibles en el mercado indica que el proyecto es una inversión atractiva. Esto se traduce en una oportunidad favorable para los accionistas, dado que la rentabilidad esperada supera el costo de oportunidad del capital y mantener un Costo Promedio Ponderado de Capital (WACC) que es de 11,79%; bajo en comparación con la TIR demuestra la eficiencia en la estructura de financiamiento del proyecto. Esto implica que el costo de atraer y utilizar capital es adecuadamente gestionado, optimizando así el retorno para los accionistas. Este análisis nos permite comprender la sólida sostenibilidad financiera del plan de negocios, el cual está diseñado para cubrir costos, generar valor adicional y ofrecer rendimientos atractivos sobre la inversión. Por lo tanto, concluimos que la empresa de servicios de consultoría, enfocada en la internacionalización de pymes y pequeños productores del Ecuador (ICS), es financieramente viable.

La estrategia de internacionalización propuesta, que se centra en un asesoramiento y acompañamiento integral, desde la identificación de mercados objetivo hasta la gestión de las operaciones de exportación, se presenta como sólida y bien estructurada. Proporciona una guía detallada para aquellas pymes y pequeños productores que buscan expandirse internacionalmente.

Las pymes y pequeños productores ecuatorianos poseen un potencial significativo para competir en mercados internacionales, especialmente en sectores donde Ecuador tiene ventajas comparativas, como la agricultura. La diferenciación de productos, capitalizando sobre la biodiversidad única y la adaptación a las normativas internacionales son claves para mejorar su competitividad.

La obtención de certificaciones internacionales y la adhesión a prácticas de manufactura de calidad emergen como elementos fundamentales para la inserción en mercados globales. Estas prácticas no solo elevan la percepción de calidad de los productos sino que también aseguran el cumplimiento de normativas internacionales, facilitando la entrada a nuevos mercados.

Las principales barreras identificadas, como la falta de experiencia, la falta de conocimiento sobre procesos de exportación, obstáculos logísticos, culturales, acceso a mercados y barreras comerciales, limitan la capacidad de internacionalización de las pymes y pequeños productores ecuatorianos.

Existe una necesidad crítica de apoyo de instituciones gubernamentales, entidades financieras y una colaboración efectiva entre empresas para fomentar y crear un entorno propicio para la internacionalización, mediante políticas públicas que faciliten el acceso a financiamiento, incentivos fiscales y promoción de exportaciones.

El proyecto destaca la importancia de la competitividad global para las pymes y pequeños productores ecuatorianas. Es crucial que las pymes y pequeños productores, no solo se centren en la calidad de sus productos sino también en la innovación y la diferenciación para destacar en los mercados internacionales.

La iniciativa propuesta no solo busca el crecimiento económico a corto plazo sino también el fortalecimiento de un ecosistema empresarial sostenible que pueda contribuir de manera significativa al desarrollo económico de Ecuador.

La capacidad de las pymes y pequeños productores ecuatorianos para adaptarse a los desafíos globales es notable. Sin embargo, es esencial seguir fomentando una cultura de resiliencia y adaptabilidad frente a la cambiante dinámica del mercado global.

Recomendaciones

Brindar asesoría y acompañamiento integral en el proceso de identificación de mercados objetivo, certificación de productos y gestión de las operaciones de exportación, lo cual es fundamental para acceder a ciertos mercados internacionales que demandan altos estándares de calidad y sostenibilidad.

Incentivar la innovación dentro de las pymes y pequeños productores, facilitando acceso a tecnología y formación que permita mejorar sus procesos productivos y ofrecer productos diferenciados en el mercado global.

Desarrollar estrategias de diferenciación basadas en la calidad, sostenibilidad y trazabilidad de los productos. Esto incluye la certificación de productos orgánicos y el cumplimiento de estándares internacionales, lo que puede abrir puertas a mercados premium.

Implementar programas de capacitación y asesoramiento en comercio exterior que aborden específicamente estas barreras, incluyendo temas de normativas internacionales, estrategias marketing digital internacional y gestión logística para asegurar que las pymes y pequeños productores estén mejor preparadas para los desafíos del mercado global.

Se enfatiza la importancia de promover alianzas estratégicas, fomentar la creación de redes de colaboración entre pymes, grandes empresas nacionales e internacionales y entidades gubernamentales para facilitar el acceso a mercados, compartir riesgos, desarrollar sinergias,

ofrecer recursos complementarios, incluyendo apoyo para superar barreras comerciales y logísticas y cadenas de valor que potencien la internacionalización, incluyendo la participación en ferias internacionales y misiones comerciales.

Establecer y fortalecer redes de contactos internacionales que puedan facilitar la entrada a nuevos mercados, mediante la participación en ferias internacionales, misiones comerciales y plataformas de networking.

Se deben buscar estrategias para mejorar el acceso a financiamiento para las pymes, especialmente para aquellas que buscan expandirse internacionalmente, a través de programas gubernamentales o alianzas con entidades financieras.

Mantener un compromiso constante con la innovación y el desarrollo de productos que se alineen con tendencias globales y preferencias de consumo, tales como la sostenibilidad, el comercio justo y la producción orgánica, es clave para preservar la competitividad en mercados cambiantes.

Se insta a la implementación efectiva de tecnologías digitales para promoción, acceso a mercados, y gestión de relaciones con clientes y socios internacionales. La adopción de plataformas de e-commerce, estrategias de marketing digital y herramientas de análisis de datos puede ampliar significativamente el alcance y eficiencia de las operaciones internacionales.

9. BIBLIOGRAFÍA

- Ventocilla, E. (2004). La creación de valor y las PYMES. En E. Ventocilla, *La creación de valor y las PYMES*. Ediciones Conecta.
- Ciravegna, L. (2018). The International Business Environment. *Estrategias de Internacionalización para Pymes*, 23-35.
- MELIN, L. (2016). Revista de emprendimiento Internacional y Gestion. *Revista de emprendimiento Internacional y Gestion*, 441-456.
- Rodríguez-Mendoza, R. L., & Aviles-Sotomayor, V. (2020). Las PYMES en Ecuador. Un análisis necesario. *Digital Publisher*, 5-8.
- Fuentes, M. (2019). El Proceso de internacionalización de pequeñas y medianas empresas; el caso de Ecuador. *Revista de Estudios de Negocios Internacionales*, 491-512.
- Villalobos, R. (2015). Globalización y pequeñas y medianas empresas en Ecuador: desafíos y oportunidades. *Economía de la Pequeña Empresa*, 541-558.
- Ministerio de Producción, C. E. (diciembre de 2023). <https://www.produccion.gob.ec>. Obtenido de <https://www.produccion.gob.ec>: <https://www.produccion.gob.ec/gabinete-canadiense-aprueba-inicio-de-negociaciones-de-acuerdo-comercial-con-ecuador/>
- Pesca, M. d. (31 de diciembre de 2021). <https://www.produccion.gob.ec>. Obtenido de <https://www.produccion.gob.ec>: <https://www.produccion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2021/12/Ley-Organica-para-el-Desarrollo-Economico-y-Sostenibilidad-Fiscal-tras-la-Pandemia-Covid-19.pdf>
- Saurenbach, M. V.-C. (marzo de 2017). <https://www.eeas.europa.eu>. Obtenido de <https://www.eeas.europa.eu>: https://www.eeas.europa.eu/sites/default/files/cartilla_acuerdo_comercial_ue-ecuador.pdf

Ministerio de Inclusión Económica y Social. (Julio de 2012). <https://www.inclusion.gob.ec>.

Obtenido de <https://www.inclusion.gob.ec>: https://www.inclusion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/07/ley_economia_popular_solidaria.pdf

García, A. (24 de julio de 2023). <https://www.primicias.ec>. Obtenido de

<https://www.primicias.ec>: <https://www.primicias.ec/noticias/economia/fenomeno-nino-produccion-cacao-ecuador/>

Fruticola, P. (24 de julio de 2023). <https://www.portalfruticola.com>. Obtenido de

<https://www.portalfruticola.com>:

<https://www.portalfruticola.com/noticias/2023/07/24/ecuador-exportaciones-de-pitahaya-llegan-a-las-29-mil-toneladas/>

Asamblea Nacional del Ecuador. (2017). <https://www.ambiente.gob.ec>. Obtenido de

<https://www.ambiente.gob.ec>: https://www.ambiente.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2018/01/CODIGO_ORGANICO_AMBIENTE.pdf

SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑÍAS, VALORES Y SEGUROS. (2023). Registro de

Usuario. Quito, Pichincha, Ecuador.

CEPAL. (2013). [https://repositorio.cepal.org/server/api/core/bitstreams/519f857c-9e70-4419-](https://repositorio.cepal.org/server/api/core/bitstreams/519f857c-9e70-4419-91f9-9fcc2de41182/content)

[91f9-9fcc2de41182/content](https://repositorio.cepal.org/server/api/core/bitstreams/519f857c-9e70-4419-91f9-9fcc2de41182/content). Obtenido de <https://repositorio.cepal.org/home>:

<http://dx.doi.org/10.1787/leo-2013-es>

CEPAL. (2013). [https://repositorio.cepal.org/server/api/core/bitstreams/519f857c-9e70-4419-](https://repositorio.cepal.org/server/api/core/bitstreams/519f857c-9e70-4419-91f9-9fcc2de41182/content)

[91f9-9fcc2de41182/content](https://repositorio.cepal.org/server/api/core/bitstreams/519f857c-9e70-4419-91f9-9fcc2de41182/content). Obtenido de <https://repositorio.cepal.org/home>:

<http://dx.doi.org/10.1787/leo-2013-es>

- CEPAL. (2013). <https://repositorio.cepal.org/server/api/core/bitstreams/519f857c-9e70-4419-91f9-9fcc2de41182/content>. Obtenido de <https://repositorio.cepal.org>:
<http://dx.doi.org/10.1787/leo-2013-es>
- SENADI. (1998). <https://www.propiedadintelectual.gob.ec>. Obtenido de
<https://www.propiedadintelectual.gob.ec>: https://www.propiedadintelectual.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/08/reglamento_ley_propiedad_intelectual.pdf
- Gabriela Coba. (2022). <https://www.primicias.ec/>. Obtenido de <https://www.primicias.ec>:
<https://www.primicias.ec/noticias/economia/ventas-comercio-electronico-ecuador/>
- Primicias. (2024). <https://www.primicias.ec>. Obtenido de <https://www.primicias.ec>:
<https://www.primicias.ec/noticias/economia/buque-naviera-maersk-puerto-posorja/>

ANEXOS

Ilustración 66. Escenarios optimista para el Estado de Resultados

ESTADO DE RESULTADOS OPTIMISTA												
VAR INGRESOS				7%		9%		11%		13%		
	Precio	Cant Mensual	TOTAL INGRESOS ANUAL 1	%	AÑO 2	%	AÑO 3	%	AÑO 4	%	AÑO 5	%
ICS basic	37,41	57	25.775,76	16,12%	27.580,07	16,12%	30.062,27	16,12%	33.369,12	16,12%	37.707,11	16,12%
ICS Operative	148,07	24	41.831,82	26,16%	44.760,04	26,16%	48.788,45	26,16%	54.155,18	26,16%	61.195,35	26,16%
ICS Intelligence	178,52	34	73.803,85	46,15%	78.970,12	46,15%	86.077,43	46,15%	95.545,95	46,15%	107.966,92	46,15%
ICS Mediacom	124,71	22	16.756,67	10,48%	17.929,63	10,48%	19.543,30	10,48%	21.693,06	10,48%	24.513,16	10,48%
ICS Human	92,38	6	1.750,39	1,09%	1.872,91	1,09%	2.041,47	1,09%	2.266,04	1,09%	2.560,62	1,09%
TOTAL INGRESOS	116,217634	144	159.918,48	100,00%	171.112,77	100,00%	186.512,92	100,00%	207.029,34	100,00%	233.943,16	100,00%
VAR GASTOS												
				2%		2%		2%		2%		
GASTOS ADMINISTRATIVO			38.238,65	23,91%	38.730,04	22,63%	39.228,79	21,03%	57.692,89	27,87%	58.476,09	25,00%
GASTOS DE VENTAS			50.815,51	31,78%	51.540,37	30,12%	52.411,95	28,10%	77.634,30	37,50%	79.266,55	33,88%
GASTOS FINANCIEROS			-	0,00%	-	0,00%	-	0,00%	-	0,00%	-	0,00%
INTERESES			-	0,00%	-	0,00%	-	0,00%	-	0,00%	-	0,00%
COMISIONES BANCARIAS			-	0,00%	-	0,00%	-	0,00%	-	0,00%	-	0,00%
UAPTI			70.864,32	44,31%	80.842,37	47,25%	94.872,18	50,87%	71.702,15	34,63%	96.200,52	41,12%
15% PT			10.629,65	6,65%	12.126,36	7,09%	14.230,83	7,63%	10.755,32	5,20%	14.430,08	6,17%
UAI			60.234,67	37,67%	68.716,02	40,16%	80.641,35	43,24%	60.946,83	29,44%	81.770,44	34,95%
25% IR			15.058,67	9,42%	17.179,00	10,04%	20.160,34	10,81%	15.236,71	7,36%	20.442,61	8,74%
UTILIDAD NETA			45.176,01	28,25%	51.537,01	30,12%	60.481,02	32,43%	45.710,12	22,08%	61.327,83	26,21%

Fuente: Autoría propia

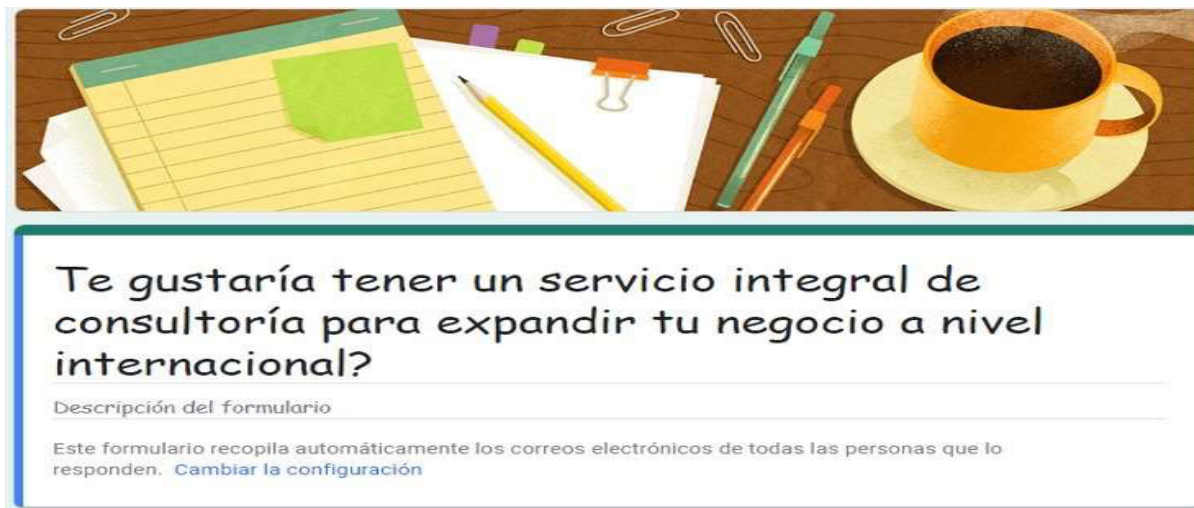
Ilustración 67. Resultado pesimista

ESTADO DE RESULTADOS PESIMISTA												
				3%		5%		7%		9%		
	Precio	Cant Mensual	TOTAL INGRESOS ANUAL 1	%	AÑO 2	%	AÑO 3	%	AÑO 4	%	AÑO 5	%
ICS basic	37,41	57	25.775,76	16,12%	26.549,03	16,12%	27.876,49	16,12%	29.827,84	16,12%	32.512,35	16,12%
ICS Operative	148,07	24	41.831,82	26,16%	43.086,77	26,16%	45.241,11	26,16%	48.407,99	26,16%	52.764,70	26,16%
ICS Intelligence	178,52	34	73.803,85	46,15%	76.017,97	46,15%	79.818,87	46,15%	85.406,19	46,15%	93.092,74	46,15%
ICS Mediacom	124,71	22	16.756,67	10,48%	17.259,37	10,48%	18.122,33	10,48%	19.390,90	10,48%	21.136,08	10,48%
ICS Human	92,38	6	1.750,39	1,09%	1.802,90	1,09%	1.893,04	1,09%	2.025,55	1,09%	2.207,85	1,09%
TOTAL INGRESOS	116,217634	144	159.918,48	100,00%	164.716,03	100,00%	172.951,84	100,00%	185.058,46	100,00%	201.713,73	100,00%
3%												
GASTOS ADMINISTRATIVO			38.238,65	23,91%	39.057,63	23,71%	39.897,07	23,07%	57.805,26	31,24%	59.113,40	29,31%
GASTOS DE VENTAS			50.815,51	31,78%	51.557,30	31,30%	52.429,28	30,31%	76.895,09	41,55%	78.666,68	39,00%
GASTOS FINANCIEROS			-	0,00%	-	0,00%	-	0,00%	-	0,00%	-	0,00%
INTERESES			-	0,00%	-	0,00%	-	0,00%	-	0,00%	-	0,00%
COMISIONES BANCARIAS			-	0,00%	-	0,00%	-	0,00%	-	0,00%	-	0,00%
UAPTI			70.864,32	44,31%	74.101,11	44,99%	80.625,49	46,62%	50.358,12	27,21%	63.933,65	31,70%
15% PT			10.629,65	6,65%	11.115,17	6,75%	12.093,82	6,99%	7.553,72	4,08%	9.590,05	4,75%
UAI			60.234,67	37,67%	62.985,95	38,24%	68.531,66	39,62%	42.804,40	23,13%	54.343,60	26,94%
25% IR			15.058,67	9,42%	15.746,49	9,56%	17.132,92	9,91%	10.701,10	5,78%	13.585,90	6,74%
UTILIDAD NETA			45.176,01	28,25%	47.239,46	28,68%	51.398,75	29,72%	32.103,30	17,35%	40.757,70	20,21%

Fuente: Autoría propia

Encuesta realizada a productores:

Ilustración 68. Formulario de encuesta



Te gustaría tener un servicio integral de consultoría para expandir tu negocio a nivel internacional?

Descripción del formulario

Este formulario recopila automáticamente los correos electrónicos de todas las personas que lo responden. [Cambiar la configuración](#)

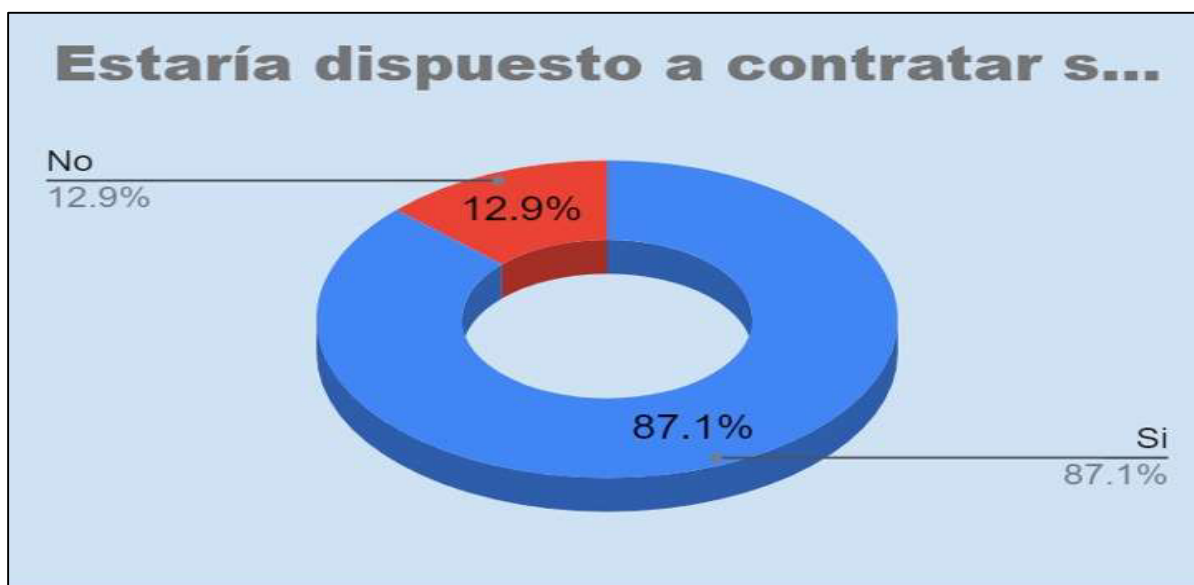
Fuente: Autoría propia

Link de encuesta:

<https://forms.gle/bvkgga9iXDnFRWgRe7>

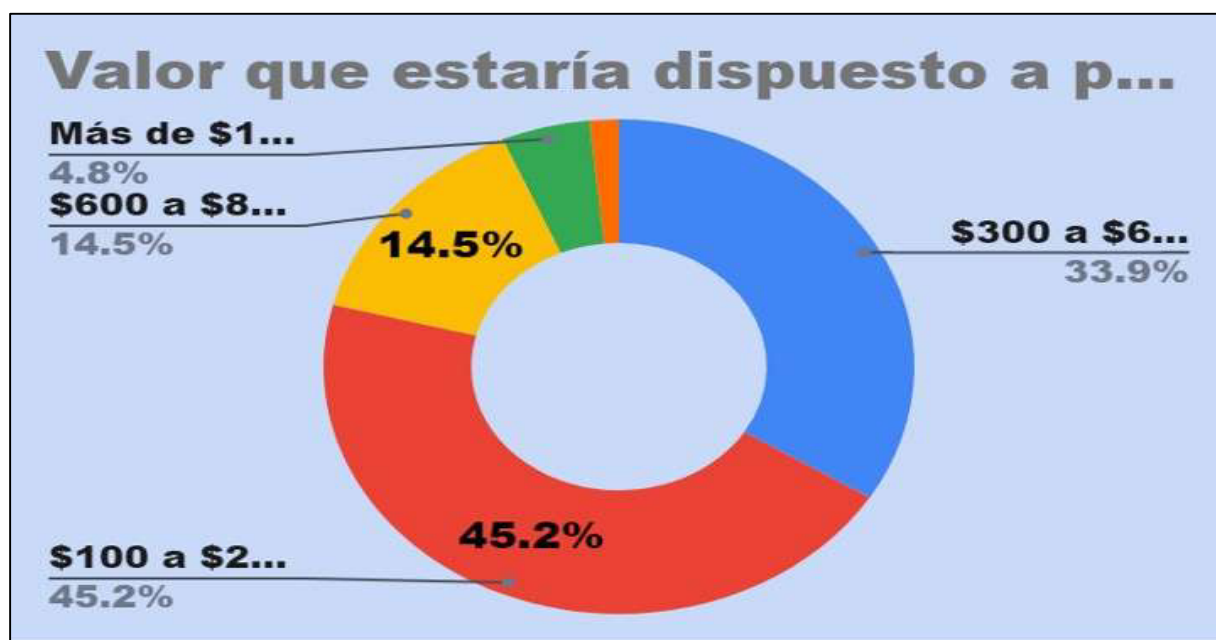
Resultados encuesta:

Ilustración 69. Resultados encuesta figura 1



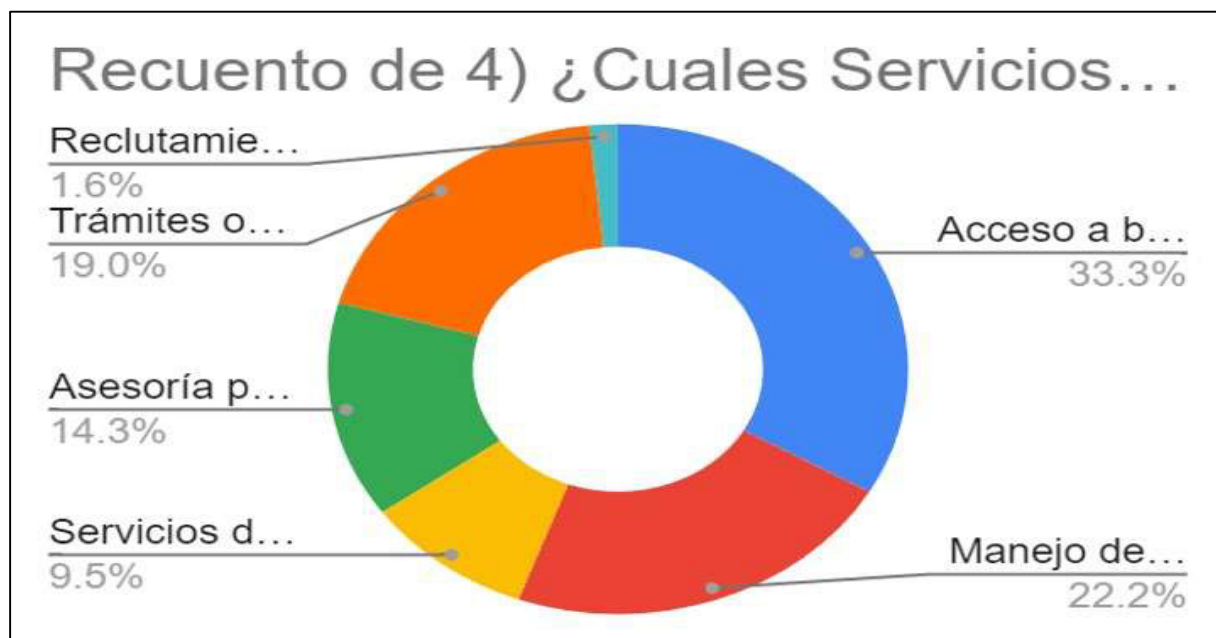
Fuente: Autoría propia

Ilustración 70. Resultados encuesta figura 2



Fuente: Autoría propia

Ilustración 71. Resultados encuesta figura 3



Fuente: Encuestas realizadas por el autor

Espacios de Coworking

Ilustración 72. Espacio coworking Guayaquil



WORK SPACE
Coworking en Guayaquil

ENCUENTRA
El espacio
perfecto
para trabajar

Lunes a viernes de 09:00 a 17:00

Costo \$15,00 + IVA
por 1 día.

INCLUYE

- ✓ **Internet de alta velocidad**
- ✓ **Espacio privado tipo "Phone Booth" para llamadas sin molestias**
- ✓ **Café ilimitado**
- ✓ **Asistente de oficina**

 **098 552 0207**

→ LA AURORA
EDIFICIO PLATINUM 2

Fuente: Work Space Guayaquil

Ilustración 73. Espacio coworking Quito

ESPACIOS COWORKING



MEMBRESÍA BÁSICA
Escritorio variable

- 40 horas al mes de puesto individual
- 2 horas de uso de sala de reunión hasta 5 personas
- Servicio de 10 impresiones o copias
- Mensajería (2 envíos al mes) dentro del perímetro urbano de Quito

\$70 mensual
Precios no incluye IVA



MEMBRESÍA FULL
Escritorio variable

- 80 horas al mes de puesto individual
- 4 horas de uso de sala de reunión hasta 5 personas
- Servicio de 20 impresiones o copias
- Mensajería (2 envíos al mes) dentro del perímetro urbano de Quito

\$105 mensual
Precios no incluye IVA



MEMBRESÍA PREMIUM
Escritorio variable

- 160 horas al mes de puesto individual
- 8 horas de uso de sala de reunión hasta 5 personas
- Servicio de 40 impresiones o copias
- Mensajería (4 envíos al mes) dentro del perímetro urbano de Quito

\$145 mensual
Precios no incluye IVA





Membersías a tu medida

Escoge **solo las horas necesarias** y los **servicios a tu elección** para completar un membresía **100% personalizada**.

Recuerda que nuestras membresías **son transferibles** y las pueden usar todo tu equipo de trabajo.

**Somos el Coworking
MÁS FLEXIBLE**
del mercado



Leonidas Plaza N24-7351 y Mansal Foch - Edificio Sonéla Ph

099-567-9081

info@thehub.ec

thehub.ecuador

thehubcoworking.ec

www.thehub.ec

Fuente: The Hub Co-Working Quito