

*Maestría en*  
**Gestión de proyectos**

**Trabajo de investigación previo a la obtención del título de  
Magíster en (Gestión de proyectos)**

**AUTORES:**

Lic. Anthonela Gariné Heredia Suasnavas  
Ing. Daniela Fernanda Galarza Armijos  
Lic. Ambar Lizbeth Álvarez Vaca  
Ing. Erika Samantha Sevilla Erazo  
Ing. Inés de los Ángeles Carrillo Valencia  
Ing. José Luis Báez Calvopiña

**TUTORES:**

DBA. José Luis Mercader  
PHD(c) Carlos Luis Calderón

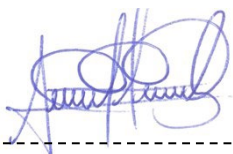
**Innovación en el Comercio Internacional con la creación de plataforma para Conexiones Seguras entre proveedores de la industria electrónica y tecnológica, importadores y operadores logísticos.**

**Quito, enero 2026**

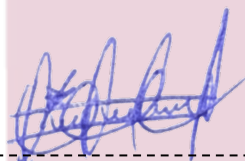
### CERTIFICACIÓN DE AUTORÍA

Nosotros, Anthonela Gariné Heredia Suasnavas, Daniela Fernanda Galarza Armijos, Ambar Lizbeth Álvarez Vaca, Erika Samantha Sevilla Erazo, Inés de los Ángeles Carrillo Valencia, José Luis Báez Calvopiña, declaramos bajo juramento que el trabajo aquí descrito es de nuestra autoría; que no ha sido presentado anteriormente para ningún grado o calificación profesional y que se ha consultado la bibliografía detallada.

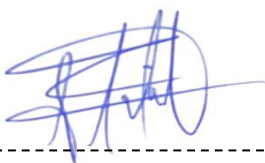
Cedemos nuestros derechos de propiedad intelectual a la Universidad Internacional del Ecuador (UIDE), para que sea publicado y divulgado en internet, según lo establecido en la Ley de Propiedad Intelectual, su reglamento y demás disposiciones legales.



Firma del graduando  
**Anthonela Gariné Heredia Suasnavas**



Firma del graduando  
**Daniela Fernanda Galarza Armijos**



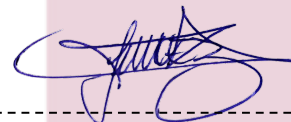
Firma del graduando  
**Ambar Lizbeth Álvarez Vaca**



Firma del graduando  
**Erika Samantha Sevilla Erazo**



Firma del graduando  
**Inés de los Ángeles Carrillo Valencia**

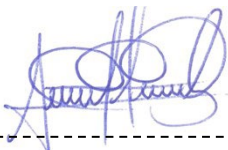


Firma del graduando  
**José Luis Báez Calvopiña**

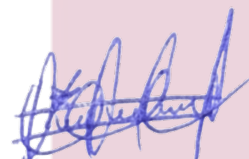
### AUTORIZACIÓN DE DERECHOS DE PROPIEDAD INTELECTUAL

Nosotros, Anthonela Gariné Heredia Suasnavas, Daniela Fernanda Galarza Armijos, Ambar Lizbeth Álvarez Vaca, Erika Samantha Sevilla Erazo, Inés de los Ángeles Carrillo Valencia, José Luis Báez Calvopiña, en calidad de autores del trabajo de investigación titulado ***“Innovación en el Comercio Internacional con la creación de plataforma para Conexiones Seguras entre proveedores de la industria electrónica y tecnológica, importadores y operadores logísticos”***, autorizamos a la Universidad Internacional del Ecuador (UIDE) para hacer uso de todos los contenidos que nos pertenecen o de parte de los que contiene esta obra, con fines estrictamente académicos o de investigación. Los derechos que como autores nos corresponden, lo establecido en los artículos 5, 6, 8, 19 y demás pertinentes de la Ley de Propiedad Intelectual y su Reglamento en Ecuador.

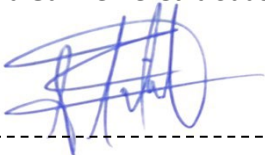
D. M. Quito, enero 2026



-----  
**Firma del graduando**  
**Anthonela Gariné Heredia Suasnavas**



-----  
**Firma del graduando**  
**Daniela Fernanda Galarza Armijos**



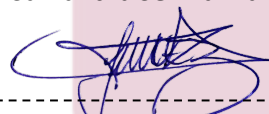
-----  
**Firma del graduando**  
**Ambar Lizbeth Álvarez Vaca**



-----  
**Firma del graduando**  
**Erika Samantha Sevilla Erazo**



-----  
**Firma del graduando**  
**Inés de los Ángeles Carrillo Valencia**



-----  
**Firma del graduando**  
**José Luis Báez Calvopiña**

### APROBACIÓN DE DIRECCIÓN Y COORDINACIÓN DEL PROGRAMA

Nosotros, José Luis Mercader y Carlos Luis Calderón declaramos que los graduados: Anthonela Gariné Heredia Suasnavas, Daniela Fernanda Galarza Armijos, Ambar Lizbeth Álvarez Vaca, Erika Samantha Sevilla Erazo, Inés de los Ángeles Carrillo Valencia, José Luis Báez Calvopiña, son los autores exclusivos de la presente investigación y que ésta es original, auténtica y personal de ellos.



firmado electrónicamente por:  
**CARLOS LUIS  
CALDERON ESPINALES**  
validar únicamente con FismatEC

PHD(c) Carlos Luis Calderón  
Coordinador de la  
Maestría en Gestión de Proyectos



DBA José Luis Mercader  
Director  
Maestría en Gestión de Proyectos



## DEDICATORIA

A nuestras familias, que con amor, paciencia y palabras de aliento hicieron posible que continuáramos adelante incluso en los momentos más difíciles.

A nuestros amigos, que celebraron nuestros avances y nos impulsaron a no rendirnos y a cada integrante del equipo, por su dedicación, compañerismo y confianza. Este trabajo es un reflejo de esfuerzo, dedicación y constancia, lo que nos permitió demostrar de lo que somos capaces cuando colaboramos y nos apoyamos mutuamente.



## AGRADECIMIENTOS

A la Universidad Internacional del Ecuador, por brindarnos las herramientas necesarias para la realización de la investigación durante este año.

A los docentes, por su invaluable orientación académica, su paciencia inquebrantable y su constante disponibilidad, sus conocimientos expertos y su rigurosa exigencia metodológica fueron pilares esenciales que guiaron la investigación y permitieron la conclusión exitosa de este proyecto.

A nuestros compañeros de equipo, por la dedicación compartida, el espíritu de colaboración y el apoyo mutuo en los momentos de mayor presión. La sinergia y resiliencia del grupo fue la clave para superar los retos inherentes a un proyecto de esta magnitud. Agradecemos las innumerables horas de trabajo conjunto, el intercambio de ideas y el compromiso constante de cada uno, demostrando que el esfuerzo colectivo siempre es superior a la suma de los esfuerzos individuales.

Finalmente, a nuestras familias y amigos, por su apoyo incondicional, su comprensión ante la ausencia y por ser nuestra principal fuente de motivación y fortaleza durante este proceso.



## RESUMEN

El presente trabajo de titulación aborda el desafío creciente de la falta de transparencia, seguridad y confiabilidad en los procesos de importación en el contexto del comercio exterior. Para responder a esta problemática, se desarrolla una propuesta tecnológica basada en una plataforma web que facilita conexiones seguras entre importadores nacionales, proveedores internacionales de la industria electrónica y tecnológica, y operadores logísticos previamente validados. El proyecto identifica los principales riesgos que enfrentan los importadores, tales como el fraude, la información incompleta, los sobrecostos y la ausencia de criterios confiables para la selección de socios estratégicos desde su primera importación, de esta manera se establecen los requerimientos funcionales y operativos de la plataforma, se define parámetros de calificación para los actores involucrados y se detalla la estructura organizacional necesaria para la implementación; dicha estructura debe contar con perfiles especializados, planificación de responsabilidades, procesos de toma de decisiones e indicadores de desempeño. La ejecución del proyecto se realizará bajo la constitución de una empresa S.A.S, la adquisición de tecnología, equipos y la inversión en marketing para el diseño de un sistema matchmaking. En cuanto al enfoque financiero, se analizan la inversión propia necesaria, financiamiento externo e indicadores, como el VAN, TIR y Payback con el fin de demostrar que el proyecto es técnicamente factible y financieramente sostenible, sustentando así la propuesta de innovación en el comercio exterior.



Palabras Clave: Seguridad, transparencia, comercio exterior, plataforma web, riesgo, innovación.

### ABSTRACT

This thesis addresses the growing challenge of a lack of transparency, security, and reliability in import processes within the context of international trade. To address this problem, a technological proposal is developed based on a web platform that facilitates secure connections between domestic importers, international suppliers in the electronics and technology industry, and pre-validated logistics operators. The project identifies the main risks faced by importers, such as fraud, incomplete information, cost overruns, and the lack of reliable criteria for selecting strategic partners from the first import. In this way, the functional and operational requirements of the platform are established, qualification parameters are defined for the stakeholders involved, and the organizational structure necessary for implementation is detailed; this structure must have specialized profiles, responsibility planning, decision-making processes, and performance indicators. The project will be implemented through the incorporation of a simplified joint-stock company (SAS), the acquisition of technology and equipment, and investment in marketing for the design of a matchmaking system. Regarding the financial approach, the necessary own investment, external financing and indicators such as NPV, IRR and Payback are analyzed to demonstrate that the project is technically feasible and financially sustainable, thus supporting the innovation proposal in foreign trade.

Keywords: Security, transparency, foreign trade, web platform, risk, innovation.

## TABLA DE CONTENIDOS

<b><i>Certificación de autoría</i></b> .....	<b>2</b>
<b><i>Autorización de Derechos de Propiedad Intelectual</i></b> .....	<b>3</b>
<b><i>Aprobación de dirección y coordinación del programa</i></b> .....	<b>4</b>
<b>DEDICATORIA</b> .....	<b>5</b>
<b>AGRADECIMIENTOS</b> .....	<b>6</b>
<b>RESUMEN</b> .....	<b>7</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>8</b>
<b>CAPÍTULO 1: INTRODUCCIÓN</b> .....	<b>15</b>
<b>1. Planteamiento del Problema e Importancia del Estudio</b> .....	<b>15</b>
<b>1.1. Definición del Proyecto</b> .....	<b>15</b>
1.2. Naturaleza o Tipo de Proyecto .....	15
1.3. Objetivos .....	15
1.4. Justificación e Importancia del Trabajo de Investigación .....	16
<b>2. Perfil de la Organización</b> .....	<b>17</b>
2.1. Nombre, Actividades, Mercados Servidos y Principales Cifras .....	17

<b>CAPITULO 2. GESTIÓN DE PERSONAS .....</b>	<b>23</b>
1. Miembros del equipo, áreas de especialización y aporte del proyecto .....	23
2. Establecimiento de vuestra “alianza de equipo” .....	24
3. Establecer la misión y visión del equipo. ....	25
4. Establecimiento de los valores del equipo.....	26
5. Competencias del gestor de proyectos como líder-coach .....	28
6. Planificación de los Recursos Humanos de un Proyecto .....	29
6.1. Recopilación y análisis de datos .....	29
7. Provisión de la demanda de recursos humanos: .....	46
8. Elaborar un programa de actuación:.....	47
9. Niveles de productividad deseados, en función de los objetivos planteados para la consecución del proyecto.....	48
10. Necesidades de incorporación de personal .....	50
11. Los costos en materia de los recursos humanos.....	53
12. Aplicación de la Metodología Six Thinking Hats .....	55
13. Diseño de un Plan de acción del proyecto .....	60

<b>CAPÍTULO 3. FINANCIACIÓN DE PROYECTOS</b> .....	<b>74</b>
<b>1. El Capital Social</b> .....	<b>74</b>
<b>2. Reservas y criterios de reparto de dividendos</b> .....	<b>75</b>
<b>3. Política de Reservas</b> .....	<b>75</b>
<b>4. Creación de Empresa</b> .....	<b>78</b>
4.1. Certificación negativa del nombre.....	78
4.2. Elaboración de estatutos.....	79
4.3. Apertura de cuenta corriente para depósito del capital social y emisión de certificados de titularidad de capital social.....	80
4.5. Inscripción en la Superintendencia de Compañías (SCVS).....	83
4.6. Obtención del RUC (Registro Único de Contribuyentes).....	83
4.7. Permisos y licencias municipales.....	84
<b>CAPITULO 4. CREACIÓN DE EMPRESAS</b> .....	<b>99</b>
<b>1. Definición del cliente idóneo de la empresa</b> .....	<b>99</b>
1.1. Definición del cliente del proyecto.....	99
1.2. Características demográficas.....	99
<b>CAPITULO 5</b> .....	<b>124</b>
<b>5. Conclusiones y Aplicaciones</b> .....	<b>124</b>
5.1. Conclusiones generales.....	124
<b>5.2. Conclusiones específicas</b> .....	<b>124</b>
5.2.1. Análisis del cumplimiento de los objetivos de la investigación.....	124
5.2.2. Contribución a la gestión empresarial.....	124
5.2.3. Contribución a nivel académico.....	125
5.2.4. Contribución a nivel personal.....	125
<b>5.3. Limitaciones a la Investigación</b> .....	<b>125</b>

**Bibliografía..... 127**

## LISTA DE TABLAS

Tabla 1 Información de Empleados .....	19
Tabla 2 Valores del Equipo .....	26
Tabla 3 Competencias del Gestor de Proyectos .....	28
Tabla 4 Responsabilidades Inés Carrillo.....	31
Tabla 5 Responsabilidades Daniela Galarza.....	33
Tabla 6 Responsabilidades Samantha Sevilla .....	36
Tabla 7 Responsabilidades José Baez .....	39
Tabla 8 Responsabilidades Ámbar Álvarez .....	42
Tabla 9 Responsabilidades Anthonela Heredia .....	45
Tabla 10 Provisión de demanda de Recursos Humanos .....	46
Tabla 11 Programa de Actuación.....	47
Tabla 12 Niveles de Productividad Deseados .....	48
Tabla 13 Necesidades de Incorporación de Personal .....	50
Tabla 14 Costos en Materia de Recursos Humanos.....	53
Tabla 15 Six Thinking Hats .....	55
Tabla 16 Acciones .....	68
Tabla 17 Inversión Necesaria.....	74
Tabla 18 Capital Social.....	74



Tabla 19	Tabla de Amortización .....	87
Tabla 20	Detalle de Inversión .....	88
Tabla 21	Cálculo de Entradas.....	91
Tabla 22	Cálculo de Salidas.....	92
Tabla 23	Cálculo CF.....	96
Tabla 24	Equipo Directivo y Organización .....	108
Tabla 25	Estado de Pérdidas y Ganancias.....	115
Tabla 26	Ingresos por Ventas .....	116
Tabla 27	Costos de Ventas (COGS) .....	117
Tabla 28	Gastos de Mercadeo .....	117
Tabla 29	Gastos Administrativos .....	117
Tabla 30	Plan de Inversiones .....	118
Tabla 31	Balance General Proyectado.....	119
Tabla 32	Flujo de Caja Proyectado.....	120
Tabla 33	Conclusiones .....	123

## CAPÍTULO 1: INTRODUCCIÓN

### 1. Planteamiento del Problema e Importancia del Estudio

#### 1.1. Definición del Proyecto

Crear una plataforma global que permita generar una conexión segura entre los proveedores de la industria electrónica y tecnológica que sean calificados internacionalmente, agentes de carga y agentes de aduana; logrando una solución integral, innovadora y segura en el comercio internacional, con optimización de costos.

#### 1.2. Naturaleza o Tipo de Proyecto

Proyecto productivo de tecnología y software: El proyecto por desarrollar es de naturaleza productiva ya que tiene como fin obtener un beneficio económico a través de la creación de una página web que opera como un intermediario digital entre los principales actores del comercio internacional.

#### 1.3. Objetivos

##### 1.3.1. Objetivo General

Diseñar e implementar una plataforma web que permita una conexión segura entre importadores, operadores logísticos y proveedores internacionales de la industria electrónica y tecnológica para mitigar el riesgo de fraude e incrementar la transparencia en el comercio internacional, mediante la validación y calificación de los actores.

### **1.3.2. Objetivo Especifico**

- Analizar la problemática actual de la industria electrónica y tecnológica en Ecuador respecto al fraude, desconocimiento y sobre costos en los procesos de importación y con ello establecer las bases de los requerimientos funcionales de la plataforma.
- Definir parámetros de calificación en base a validación de identidad, certificaciones internacionales y posicionamiento en el mercado para operadores logísticos y proveedores de la industria electrónica y tecnológica.
- Evaluar los indicadores financieros como el VAN, TIR, Payback y proyección de flujo de caja para determinar la rentabilidad del proyecto y asegurar el retorno de inversión.

### **1.4. Justificación e Importancia del Trabajo de Investigación**

En la actualidad existe la problemática o la incertidumbre de encontrar proveedores seguros para realizar importaciones, aún más con el conocimiento de que la primera negociación se exige el 100% del pago por adelantado, lo cual genera un riesgo al capital a invertir por los importadores.

Para los nuevos importadores, además de encontrar proveedores confiables, también es importante que encuentren aliados estratégicos para sus operaciones logísticas como agentes de carga, donde puedan garantizar que tenga la asesoría y cobertura de todo el proceso logístico

de forma segura, transparente y con optimización de costos, sin tener la desconfianza de incurrir en valores adicionales a los acordados.

Finalmente, se brindará opciones seguras de agente de aduana quienes serán su principal aliado para la asesoría de procesos aduaneros en origen y la nacionalización de la carga en destino, bajo el marco teórico legal vigente.

## 2. Perfil de la Organización

### 2.1. Nombre, Actividades, Mercados Servidos y Principales Cifras

#### 2.1.1. Nombre de la Empresa

IMPORT TRUST SAS

#### 2.1.2. Misión, Visión, Valores

- **Misión**

Ser una plataforma líder que revolucione el comercio internacional de manera segura fomentando relaciones comerciales transparentes y siendo el principal aliado de emprendedores.

- **Visión**

Ser un referente en el comercio internacional que permita una conexión segura y transparente entre importadores, proveedores y operadores logísticos, mediante la implementación de una plataforma que transforme la manera tradicional en que se llevan a cabo las relaciones comerciales.

- **Valores**

Calidad: Brindar un servicio eficiente cumpliendo requisitos mínimos de aceptación.

Transparencia: Compartir información verificada acorde a las necesidades del proyecto.

Colaboración: Mantener sinergia entre los actores involucrados para el cumplimiento del proceso de comercio exterior.

Innovación: Crear opciones creativas que respondan a la problemática actual.

### **2.1.3. Actividades, marcas, productos y servicios**

Actividades:

- Calificación de proveedores
- Gestión de riesgos
- Desarrollo tecnológico

Marca: IMPORT TRUST

Servicio: Plataforma web como enlace entre principales actores del comercio internacional bajo condiciones confiables y seguras.

### **2.1.4. Ubicación de la sede**

Avenida Pinta e isla Fernandina, Quito - Ecuador

### **2.1.5. Ubicación de las operaciones**

Avenida Pinta e isla Fernandina, Quito - Ecuador

### 2.1.6. Propiedad y forma jurídica

Propiedad: Privada

Forma Jurídica: Sociedad por Acciones Simplificada (SAS)

### 2.1.7. Mercados servidos o ubicación de sus actividades de negocio

Importadores: Ecuador

Operadores Logísticos: Ecuador

Proveedores de la industria electrónica y tecnológica: Asia

### 2.1.8. Tamaño de la organización

Microempresa con un total de 10 trabajadores.

### 2.1.9. Información sobre empleados y otros trabajadores

**Tabla 1**

*Información de Empleados*

Cargo	Responsabilidades
Especialista en Aduanas	Identificar agentes de aduana con certificaciones OEA y establecer parámetros para asegurar el cumplimiento de la normativa aduanera.
Especialista en Negocios Internacionales	Validar proveedores calificados de mercados internacionales y determinar condiciones favorables de negociaciones internacionales.

Cargo	Responsabilidades
Especialista en Logística	Analizar datos sobre agencias de carga con ofertas de transporte competitivas en tiempos y costos.
Analista de Mercado	Realizar estudios de mercado para recopilar datos de productos en tendencia.
Asistente Senior de Proyecto	Monitorear el progreso del proyecto, evitar desviaciones y mitigar riesgos.
Coordinador de Alianzas Estratégicas	Negociar y mantener relaciones comerciales con proveedores nacionales asegurando resultados beneficiosos para las partes.
Especialista de Marketing	Conocimiento en canales, planificación de campañas, Storytelling, creatividad e innovación.
Gestor Comercial	Habilidad para diseñar planes de venta efectivos, negociaciones estratégicas, orientación al cliente y comunicación efectiva.
Ingeniero en Sistemas	Conocimiento en ciberseguridad, redes y conectividad, pensamiento lógico y analítico
Contador	Dominio en contabilidad financiera de costos y gestión, conocimiento de normativa legal, ética profesional e integridad.

#### **2.1.10. Procesos claves relacionados con el objetivo propuesto**

- Calificación de Proveedores
- Proceso de Matchmaking y conexión inteligente
- Gestión de Suscripciones y Monetización
- Proceso de seguridad y mantenimiento tecnológico.

#### **2.1.11. Principales cifras, ratios y números que definen a la empresa**

Capital Social: \$25200

Endeudamiento: \$37800

VAN: \$34295,90

TIR: 51,15%

Payback: 3 años, 9 meses y 22 días

#### **2.1.12. Modelo de negocio**

Plataforma digital B2B que facilita transacciones entre importadores, proveedores y operadores logísticos.

#### **2.1.13. Grupos de interés internos y externos**

- **Grupos de interés internos:** Socios fundadores y accionistas, equipo operativo y personal de soporte administrativo y legal.
- **Grupos de interés externos:** Importadores, Operadores logísticos, proveedores de la industria electrónica y tecnológica, Cámaras de Comercio, Asociaciones Industriales,



organismos de certificación, entidades financieras, entidades gubernamentales y regulatorias.

#### **2.1.14. Otros datos de interés**

El proyecto no solo cumple con expectativas financieras, sino que también responde a intereses sociales de empresas ecuatorianas que buscan aliados estratégicos y seguros para el proceso de importación, además, al ser una plataforma web se impulsa la cultura ambientalmente responsable de reducción del uso de papel y finalmente fomenta el cumplimiento de la normativa legal vigente.

## CAPITULO 2. GESTIÓN DE PERSONAS

La importancia de gestionar de forma eficaz las personas de un equipo para alcanzar el éxito de los proyectos

### 1. Miembros del equipo, áreas de especialización y aporte del proyecto.

**Anthonela Heredia**, antropóloga con experiencia en investigación y análisis de datos culturales y de mercado. Esto me permite aportar en la segmentación y categorización de proveedores y usuarios según contextos socioeconómicos y culturales, así como en el análisis de tendencias comerciales y relaciones entre mercados.

**Daniela Galarza**, Ingeniera Civil, con experiencia en gestión de proyectos de construcción, permiténdome aportar herramientas de planificación y ejecución de entregables, con monitoreo del cumplimiento de objetivos, gestión de riesgos y recursos, mantener una comunicación activa y documentar las lecciones aprendidas.

**Ámbar Álvarez**, Licenciada en Comercio Exterior y Negocios Internacionales, con 4 años de experiencia en el área de logística internacional, negocios y gestión de compras me permite aportar al equipo conocimientos sólidos sobre agentes de carga, evaluando su fiabilidad, ventajas competitivas y parámetros clave para la negociación.

**Samantha Sevilla**, Ingeniera en Comercio Exterior y Negocios Internacionales con más de 6 años de experiencia en compras internacionales, negociación con proveedores y coordinación de embarques



me permitirá aportar herramientas para la investigación de proveedores internacionales confiables en un marco de comercio exterior seguro.

**Inés Carrillo**, Ingeniera en Comercio Exterior, Integración y Aduanas, con 7 años de experiencia en coordinación de embarques, gestión de importación y exportación con el cumplimiento de la legislación aduanera permitiéndome aportar a la ejecución del proyecto conocimientos para determinar criterios de calificación de agentes de aduana.

**José Báez**, Ingeniero Electrónico en telecomunicaciones, con 5 años de experiencia en la construcción de redes GPON. Mi conocimiento técnico me permitirá realizar estudios de mercado sobre productos en tendencia en la industria electrónica y tecnológica para brindar el recurso necesario a la hora de la búsqueda de proveedores en el exterior.

## **2. Establecimiento de vuestra “alianza de equipo”**

Como equipo hemos determinado los principios éticos fundamentales que orientaran nuestro desempeño como la honestad que garantizará la transparencia en nuestras actividades, de la mano con la responsabilidad y reflejando el compromiso adquirido para el cumplimiento del proyecto. Reconocemos que el trabajo en equipo es fundamental ya que cada miembro cuenta con experiencia valiosa para alcanzar el propósito en común; todo esto acompañado de la perseverancia como símbolo de constancia en el camino para superar obstáculos que se presentarán durante el desarrollo del proyecto y finalmente, el respeto al ser la base sólida de toda relación para fomentar la apertura y escucha activa a cada intervención y conocimiento compartido por el equipo.



Los comportamientos esenciales para el proyecto giran en torno a la puntualidad, que asegura respeto, y una comunicación efectiva para aportar ideas y obtener retroalimentación constructiva. Adicional, se establece el compromiso del equipo para mantener una participación proactiva y la habilidad de resolución de problemas. Finalmente, el pensamiento crítico es necesario para evaluar información objetivamente, fomentar el intercambio de ideas y conocimientos, para facilitar la toma de decisiones en beneficio de un resultado eficiente.

En los casos donde se presenten desacuerdos primará el consenso con empatía y flexibilidad, recordando los comportamientos inicialmente aceptados destacando que la decisión tomada será objetiva en función del beneficio del proyecto. Además, en referencia a la toma de decisiones se estableció que se realice de manera democrática como símbolo de respeto y diálogo.

El proyecto que se desarrollará es independiente, es decir, no se trabajará con datos de empresas ya establecidas por lo que no se requerirá llegar a un acuerdo de confidencialidad y se realizará de manera conjunta en respuesta a nuestro compromiso de trabajar en equipo con entusiasmo, ya que nos permitirá mantener una participación activa y motivada para el avance del proyecto, destacando los logros y conocimientos adquiridos.

### **3. Establecer la misión y visión del equipo.**

#### **Misión Equipo**

Lograr una comunicación y colaboración eficaz para alcanzar satisfactoriamente el éxito de nuestro proyecto, brindando soluciones seguras y confiables en comercio exterior.



### Visión Equipo

Consolidarnos como profesionales innovadores mediante el desarrollo de habilidades de investigación y comunicación efectiva, logrando el cumplimiento de los objetivos con excelencia.

### Misión del Proyecto

Ser una plataforma líder que revolucione el comercio internacional de manera segura fomentando relaciones comerciales transparentes y siendo el principal aliado de emprendedores.

### Visión del Proyecto

Ser un referente en el comercio internacional que permita una conexión segura y transparente entre importadores, proveedores y operadores logísticos, mediante la implementación de una plataforma que transforme la manera tradicional en que se llevan a cabo las relaciones comerciales.

#### 4. Establecimiento de los valores del equipo.

##### Tabla 2

##### Valores del Equipo

VALORES AL EQUIPO	
VALOR DEL EQUIPO	AL PROYECTO
Calidad	Ejecutar tareas de forma eficiente y cumpliendo con estándares mínimos de aceptación.

VALOR DEL EQUIPO	AL PROYECTO
Transparencia	Aportar conocimientos y experiencias acorde a las necesidades del proyecto.
Excelencia	Cumplir con el desarrollo del proyecto superando las expectativas inicialmente planteadas.
Libertad	Permite a los miembros del equipo generar autonomía en la toma de decisiones fomentando la innovación y aumentando la motivación del equipo.
Resiliencia	Capacidad de adaptarse y superar cambios no previstos, sin desviarse del objetivo final.
Confianza	Mantener un entorno amigable en cada reunión y circunstancia abierto al intercambio de ideas.
Innovación	Brindar soluciones creativas a necesidades actuales.
Disciplina	Fomentar un enfoque y esfuerzo constante de manera ordenada.
Equidad	Distribución equitativa de funciones y responsabilidades.
Colaboración	Contar y brindar apoyo mutuo del equipo.

## 5. Competencias del gestor de proyectos como líder-coach

**Tabla 3**

*Competencias del Gestor de Proyectos*

COMPETENCIAS DEL GESTOR DE PROYECTO COMO LIDER-COACH	
COMPETENCIA	APORTACION AL PROYECTO
Observación	Fomentar la observación para detectar patrones y tendencias en el comportamiento del equipo que permita identificar fortalezas y oportunidades de mejora.
Escucha Activa	Brindar espacios para compartir aportes de cada miembro del equipo y prestar atención tanto verbal y no verbal para comprender sus necesidades y perspectivas.
Preguntas Poderosas	Preguntas que generen una reflexión y un pensamiento crítico, invitando al descubrimiento y búsqueda de soluciones.
Feedback	Asegurar una retroalimentación continua que busque reforzar conocimientos y habilidades.
Integridad	Construir confianza con el equipo generando credibilidad en sus conocimientos y compromisos fomentando la toma de decisiones éticas.

COMPETENCIA	APORTACION AL PROYECTO
Comunicación efectiva	Transmitir de manera clara, precisa y asertiva la información e instrucciones al equipo, fomentando la colaboración y mejorando la productividad.
Gestión Emocional	Comprender y canalizar las emociones conscientemente para facilitar el dialogo y buscar soluciones colaborativas.
Desarrollo Continuo	Guiar y facilitar el aprendizaje, mejorando habilidades y fomentando la autonomía en los equipos.
Motivación	Inspira al equipo conectándolos con el propósito en común.
Empatía	Entender las necesidades, deseos y frustraciones de cada miembro del equipo.

## 6. Planificación de los Recursos Humanos de un Proyecto

### 6.1. Recopilación y análisis de datos

#### 6.1.1. Nombre y apellidos: Inés de los Ángeles Carrillo Valencia

- **Edad:** 29 años
- **Formación:** Ingeniera en Comercio Exterior, Integración y Aduanas.
- **Habilidades Técnicas:**
  - Conocimiento de Legislación aduanera
  - Coordinación de transporte nacional e internacional

- Elaboración y análisis de KPIs
- Negociación

■ **Habilidades Blandas:**

- Liderazgo
- Resolución de problemas
- Trabajo en equipo
- Resiliencia
- Comunicación efectiva

■ **Experiencia laboral:**

**Lozano Asesores:** Auxiliar de Aduanas

**RCB Logistic:** Asistente de Comercio Exterior Junior

**Edesa:** Foreign Trade Officer

**RCB Logistic:** Asistente de Comercio Exterior Senior

**Responsabilidades asumidas:**

**Tabla 4***Responsabilidades Inés Carrillo*

Empresa	Cargo	Responsabilidades
Lozano	Auxiliar de	Brindar soporte en los procesos de importación y exportación,
Asesores	Aduanas	desde la recepción de documentos hasta la entrega de la carga.
	Asistente de	Garantizar un correcto llenado de declaraciones aduaneras con
RCB Logistic	Comercio	precisión, integridad y acorde a la normativa legal vigente.
	Exterior Junior	Velar por el cumplimiento de tiempos y entrega por parte de
		agentes de carga.
		Asegurar la provisión oportuna de productos y materia prima
		mediante la importación de estos con optimización de costos y
Edesa	Foreign Trade	tiempo.
	Officer	Dar cumplimiento a los objetivos establecidos por el departamento
		de Supply Chain
	Asistente de	Coordinar embarques acordes a la normativa ecuatoriana y el
RCB Logistic	Comercio	alcance del servicio acordado.
	Exterior Senior	Identificar mejoras en los procesos existentes.
		Garantizar una correcta revisión documental.

■ **Situación laboral actual y el puesto que ocupa:**

Analista de Comercio Exterior en la empresa RCB Logistic

6.1.2. **Nombre y apellidos:** Daniela Fernanda Galarza Armijos

■ **Edad:** 28 años

■ **Formación:** Ingeniera Civil

■ **Habilidades Técnicas:**

- Gestión y seguimiento de proyectos
- Control de procesos constructivos
- Supervisión de obra
- Análisis de costos y presupuestos
- Manejo de software técnico

■ **Habilidades Blandas:**

- Organización y enfoque en objetivos
- Toma de decisiones
- Pensamiento crítico
- Proactividad
- Manejo del tiempo

■ **Experiencia laboral:**

**Metrico Consulting Group:** Asistente técnico de Ingeniería Civil

**Ing. Jose Sigüenza:** Residente de Obra

**Empresa Pública Municipal de Movilidad, Tránsito y Transporte de Cuenca:** Especialista de Mantenimiento 2

**Benemérito Cuerpo de Bomberos de Cuenca:** Analista de Planificación

■ **Responsabilidades asumidas:**

**Tabla 5**

*Responsabilidades Daniela Galarza*

<b>Empresa</b>	<b>Cargo</b>	<b>Responsabilidades</b>
Metrico Consulting Group	Asistente técnico de Ingeniería Civil	Brindar asistencia en los diferentes proyectos, realización de informes y pruebas de campo.
Ing. Jose Sigüenza	Residente de Obra	Supervisar la correcta ejecución en la construcción de una Empacadora de Banano, manejo de personal, elaboración de cronogramas, seguimiento de rutas críticas garantizando la correcta ejecución.
Empresa Pública Municipal de Movilidad, Tránsito y Transporte de Cuenca	Especialista de Mantenimiento 2	Experiencia en fiscalización de obras, administración de contratos y elaboración de cronogramas y presupuestos. Encargada de la elaboración de informes técnicos, estudios de mercado y análisis de precios unitarios.



Benemérito Cuerpo  
de Bomberos de  
Cuenca

Analista de  
Planificación

Manejo de procesos de contratación pública conforme al Plan Anual de Contratación, incluyendo la redacción de especificaciones técnicas y documentación requerida para publicación en el portal institucional del SERCOP.

Administración de contratos y elaboración de cronogramas y presupuestos. Encargada de la elaboración de informes técnicos, estudios de mercado y análisis de precios unitarios.

Manejo de procesos de contratación pública conforme al Plan Anual de Contratación, incluyendo la redacción de especificaciones técnicas y documentación requerida para publicación en el portal institucional del SERCOP.

---

■ **Situación laboral actual y el puesto que ocupa:**

Manager de proyectos en Galarza Projects LLC.

6.1.3. **Nombre y apellidos:** Erika Samantha Sevilla Erazo

■ **Edad:** 31 años

■ **Formación:**

Ingeniera en Comercio Exterior y Negocios Internacionales

Diplomado Soft Skills y Habilidades Directivas

■ **Habilidades Técnicas:**

- Manejo de procesos de importación y exportación
- Conocimiento en normativa aduanera
- Coordinación de embarques y transporte interno
- Elaboración y análisis de indicadores de gestión
- Revisión de procesos e implementación de mejora continua.

■ **Habilidades Blandas:**

- Responsabilidad
- Liderazgo
- Pensamiento crítico
- Proactividad
- Resolución de problemas

■ **Experiencia laboral:**

**RCB Logistic:** Asistente de Comercio Exterior Junior

**RCB Logistic:** Asistente de Comercio Exterior Senior

**RCB Logistic:** Analista de Comercio Exterior

**RCB Logistic:** Supervisora de Formación y Eficiencia Operativa

■ **Responsabilidades asumidas:**

**Tabla 6**

*Responsabilidades Samantha Sevilla*

<b>Empresa</b>	<b>Cargo</b>	<b>Responsabilidades</b>
RCB Logistic	Asistente de Comercio Exterior Junior	Digitación de declaraciones de importación cumpliendo la normativa aduanera y legal.
	Asistente de Comercio Exterior Senior	Coordinar con los proveedores del exterior y asegurar el cumplimiento de los embarques.  Realizar el cálculo y análisis de costos de importación  Realizar licencias de importación acorde a la legislación aduanera
RCB Logistic	Analista de Comercio Exterior	Verificar el cumplimiento de los procesos aduaneros desde la alerta de una importación y/o

RCB Logistic	Supervisora de Formación y Eficiencia Operativa	<p>exportación hasta la autorización de salida por parte de aduana.</p> <p>Coordinar embarques.</p> <p>Coordinar logística interna para asegurar la entrega de las cargas.</p> <p>Manejo de regímenes especiales acorde a la normativa aduanera.</p> <p>Elaboración y análisis de indicadores de gestión.</p> <p>Capacitación a nuevos colaboradores y seguimiento a ejecutivos en ascenso.</p> <p>Revisión de procesos actuales e implementación de mejora continua.</p> <p>Estandarización y Comunicación de Procesos</p>
--------------	---	---

---

■ **Situación laboral actual y el puesto que ocupa:**

Jefa de Operaciones en la empresa RCB Logistic.

6.1.4. **Nombre y apellidos:** José Luis Báez Calvopiña

- **Edad:** 32 años
- **Formación:** Ingeniero Electrónico
- **Habilidades Técnicas:**
  - Diseño de redes GPON
  - Supervisión de construcción de infraestructura
  - Conocimientos en Telecomunicaciones
  - Manejo de software AUTOCAD y ARCGIS
  - Resolución de problemas técnicos
- **Habilidades Blandas:**
  - Comunicación efectiva
  - Liderazgo
  - Pensamiento crítico
  - Resolución de conflictos
  - Adaptabilidad
- **Experiencia laboral:**

**HR Telecomunicaciones:** Técnico de campo

**COMMUNICATION NETWORK SERVICES:**

-Ingeniería y Diseño

-Supervisor de campo

■ **Responsabilidades asumidas:**

**Tabla 7**

*Responsabilidades José Baez*

Empresa	Cargo	Responsabilidades
HR Telecomunicaciones	Técnico de campo	Experiencia en la instalación y mantenimiento de cableado estructurado, tanto en UTP como en fibra óptica, gestionar con éxito la configuración de redes, instalación de cámaras de seguridad y dispositivos de verificación.  Supervisar el diseño, planificación y ejecución de redes GPON, abarcando desde la elaboración de diagramas unifilares, de empalmes y distribución, hasta la supervisión directa en campo.  Además, trabajar con herramientas como ARCGIS para el diseño de planos,
Communication Network Services	Ingeniería y Diseño	georreferenciación y manejo de bases de datos vinculadas a la infraestructura de postería de EEQ, CNEL, ERRSA y EEASA. Como residente de obra en proyectos liderar la construcción de redes GPON, fiscalizar levantamientos de información y ejecutar tareas técnicas como tendido de fibra óptica, herrajeado, preformado, fusiones, armado de NAPs y mangas, así como trabajos de soterramiento.



Communication Supervisor  
Network Services de campo

Además, trabajar con herramientas como ARCGIS para el diseño de planos, georreferenciación y manejo de bases de datos vinculadas a la infraestructura de postiería de EEQ, CNEL, ERRSA y EEASA. Como residente de obra en proyectos liderar la construcción de redes GPON, fiscalizar levantamientos de información y ejecutar tareas técnicas como tendido de fibra óptica, herrajeado, preformado, fusiones, armado de NAPs y mangas, así como trabajos de soterramiento.

■ **Situación laboral actual y el puesto que ocupa:**

Supervisor de campo en COMMUNICATION NETWORK SERVICES

6.1.5. **Nombre y apellidos:** Ambar Lizbeth Alvarez Vaca

- **Edad:** 26 años
- **Formación:** Comercio Exterior y Negocios Internacionales
- **Habilidades Técnicas:**
  - Gestión de proceso logísticos de importación
  - Verificación documental y normativa aduanera
  - Manejo de reportes comerciales e indicadores de gestión
  - Coordinación con proveedores nacionales e internacionales
  - Planificación y control presupuestario
- **Habilidades Blandas:**
  - Comunicación efectiva
  - Orientación al cliente
  - Pensamiento estratégico
  - Resolución de problemas
  - Trabajo en equipo
- **Experiencia laboral:**

**Deblex Ecuador:** Ejecutiva de cuenta // Ejecutiva comercial

**Upper Express:** Ejecutiva de cuenta

**DSV Ecuador:** Inside Sale

■ **Responsabilidades asumidas:**

**Tabla 8**

*Responsabilidades Ámbar Álvarez*

<b>Empresa</b>	<b>Cargo</b>	<b>Responsabilidades</b>
Deblex Ecuador	Ejecutiva de cuenta	Asesoría a clientes sobre procesos de importación en régimen courier.  Seguimiento de envíos y control de requisitos aduaneros.  Manejo de presupuesto e indicadores comerciales.
Deblex Ecuador	Ejecutiva comercial	Asesoría integral a clientes en procesos de comercio exterior.  Desarrollo de estrategias de fidelización a corto y mediano plazo.  Seguimiento de importaciones: verificación de documentos, permisos y pagos.

Empresa	Cargo	Responsabilidades
Upper Express	Ejecutiva de cuenta	<p>Prospección de clientes potenciales mediante herramientas CRM.</p> <p>Asesoría integral en procesos de importación bajo régimen courier.</p> <p>Liderazgo de equipo de trabajo con 3 personas a cargo.</p>
DSV Ecuador	Inside Sale	<p>Negociación de tarifas competitivas con proveedores.</p> <p>Dar soporte a clientes actuales (seguimiento, actualizaciones de producto, resolución de dudas).</p> <p>Evaluación de mercados y análisis de oportunidades comerciales.</p>

■ **Situación laboral actual y el puesto que ocupa:**

Inside Sale en DSV EC.

#### 6.1.6. Nombre y apellidos: Anthonela Gariné Heredia Suasnavas

- **Edad:** 26 años
- **Formación:** Licenciada en Antropología.
- **Habilidades Técnicas:**
  - Investigación etnográfica aplicada a entornos digitales
  - Análisis de procesos desde la perspectiva cultural y social
  - Diseño y evaluación de proyectos
  - Manejo de datos cualitativos y cuantitativos
  - Gestión de bases de datos y documentación patrimonial
- **Habilidades Blandas:**
  - Comunicación intercultural
  - Resolución de problemas
  - Trabajo en equipo
  - Empatía y adaptabilidad
  - Organización y planificación
- **Experiencia laboral:**

Fundación INREDH: Voluntaria en proyecto de liderazgo juvenil

Museo Arqueológico Yachay: Voluntaria

Dismag Cia. Ltda: Asistente administrativa

■ **Responsabilidades asumidas:**

**Tabla 9**

*Responsabilidades Anthonela Heredia*

Empresa	Cargo	Responsabilidades
Fundación INREDH	Voluntaria	Gestión y ejecución de proyectos sociales. Investigación y producción de contenidos.
Museo Arqueológico de Yachay	Voluntaria	Investigación, registro y conservación de patrimonio arqueológico
Dismag Cia Ltda	Asistente Administrativo	Tareas contables, atención a clientes y apoyo administrativo.

■ **Situación laboral actual y el puesto que ocupa:**

Asistente administrativa en Dismag Cia. Ltda y estudiante de Maestría en Gestión de Proyectos.

## 7. Provisión de la demanda de recursos humanos:

**Tabla 10**

*Provisión de demanda de Recursos Humanos*

<b>Puesto</b>	<b>Experiencia</b>
Especialista en Aduanas	Al menos 5 años de experiencia en conocimiento la normativa legal vigente en Ecuador para los procesos de importación.
Especialista en Negocios Internacionales	Al menos 5 años de experiencia en el manejo de relaciones con socios comerciales, proveedores y clientes en el extranjero
Especialista en Logística	Al menos 5 años de experiencia en análisis de las tarifas de fletes y los costos logísticos para identificar los agentes de carga más eficientes y rentables.
Analista de Mercado	Al menos 3 años de experiencia en calificación de proveedores, detección de oportunidades de mercado y preferencias de consumidor.
Asistente Senior de Proyecto	Al menos 3 años de experiencia en monitoreo del progreso del proyecto, Coordinación y optimización de los procesos operativos.
Coordinador de Alianzas Estratégicas	Al menos 3 años de experiencia en creación y gestión de relaciones clave con entidades.

## 8. Elaborar un programa de actuación:

**Tabla 11**

*Programa de Actuación*

Responsable	Puesto	Responsabilidades
Inés Carillo	Especialista en Aduanas	Identificar agentes de aduana con certificaciones OEA y establecer parámetros para asegurar el cumplimiento de la normativa aduanera.
Samantha Sevilla	Especialista en Negocios Internacionales	Validar proveedores calificados de mercados internacionales y determinar condiciones favorables de negociaciones internacionales.
Ambar Álvarez	Especialista en Logística	Analizar datos sobre agencias de carga con ofertas de transporte competitivas en tiempos y costos.
José Báez	Analista de Mercado	Realizar estudios de mercado para recopilar datos de productos en tendencia.
Daniela Galarza	Asistente Senior de Proyecto	Monitorear el progreso del proyecto, evitar desviaciones y mitigar riesgos.

Responsable	Puesto	Responsabilidades
Anthonela Heredia	Coordinador de Alianzas Estratégicas	Negociar y mantener relaciones comerciales con proveedores nacionales asegurando resultados beneficiosos para las partes.

### 9. Niveles de productividad deseados, en función de los objetivos planteados para la consecución del proyecto.

**Tabla 12**

*Niveles de Productividad Deseados*

Responsable	Puesto	KPI
Inés Carillo	Especialista en Aduanas	<b>Objetivo:</b> 80% de aceptación. <b>Porcentaje de aceptación</b> = Total de agentes de aduana identificados / Total de agentes de aduana aceptados x 100
	Especialista en Negocios Internacionales	<b>Objetivo:</b> 80% de aceptación. <b>Porcentaje de aceptación</b> = Total de proveedores identificados / Total de proveedores aceptados x 100

---

		<b>Objetivo:</b> 80% de aceptación.
Ambar Álvarez	Especialista en Logística	<b>Porcentaje de aceptación</b> = Total de agencias de carga identificadas / Total de agencias de carga aceptadas x 100  <b>Objetivo:</b> Al menos 5 líneas de producto mensual.
José Báez	Analista de Mercado	<b>Líneas nuevas de producto</b> = Total de líneas de producto identificadas cada mes.  <b>Objetivo:</b> 90% de cumplimiento en el avance del proyecto.
Daniela Galarza	Asistente Senior de Proyecto	<b>Cumplimiento</b> = Actividades realizadas / Actividades planificadas x 100  <b>Objetivo:</b> 60% de negociaciones concretadas.
Anthonela Heredia	Coordinador de Alianzas Estratégicas	<b>Porcentaje de negociaciones cerradas</b> = Negociaciones concretadas / Negociaciones iniciadas x 100

---

## 10. Necesidades de incorporación de personal.

**Tabla 13**

*Necesidades de Incorporación de Personal*

Responsable	Competencias	Experiencia
Desarrollador de Software	Diseño e implementación de plataformas, resolución de problemas.	Elaboración de plataformas de e-commerce. Conocimiento en arquitectura de software. Dominio de lenguaje de programación. Capacidad de diseñar, implementar y analizar la eficiencia de algoritmos. Experiencia en uso de metodologías ágiles.
Especialista de Marketing	Conocimiento en canales, planificación de campañas, Storytelling, creatividad e innovación.	Gestión en estrategias digitales. Planificación de campañas. Aplicación del marketing relacional y tendencias actuales. Conocimiento en marketing B2B.

---

Gestor Comercial	Habilidad para diseñar planes de venta efectivos, negociaciones estratégicas, orientación al cliente y comunicación efectiva.	Conocimiento del mercado y la competencia. Manejo de objeciones, cierre de ventas y negociación estratégica. Análisis de datos comerciales y métricas. Desarrollar planes de venta. Identificar oportunidades de cross-selling y up-selling.
Ingeniero en Sistemas	Conocimiento en ciberseguridad, redes y conectividad, pensamiento lógico y analítico	Dominio de lenguajes de programación y frameworks actuales. Diseño y configuración de redes locales y extensas, incluyendo conceptos de enrutamiento y conmutación. Conocimiento en integración de componentes. Conocimiento en proyectos de comercio electrónico, comprendiendo cómo funcionan

---

los sistemas de registro, verificación,  
búsqueda, contacto y gestión de usuarios.

Contador	Dominio en contabilidad financiera de costos y gestión, conocimiento de normativa legal, ética profesional e integridad.	Sólido conocimiento de los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados aplicables. Preparación de balances generales, estados de resultados, estados de flujo de efectivo y estados de cambios en el patrimonio neto. Coordinación y provisión de información para auditorías externas, o ejecución de auditorías internas. Cálculo e interpretación de ratios de liquidez, solvencia, rentabilidad y actividad. Elaboración de pronósticos y modelos financieros para el futuro del negocio.
Asesor Legal	Conocimiento jurídico civil, análisis de riesgos, negociación y	Experiencia en derecho comercial internacional y contratos de importación/exportación.

resolución de conflictos basado en la normativa legal vigente.

Conocer normativas de protección de datos y comercio electrónico, para asegurar que la plataforma cumpla con las leyes vigentes en los países donde opera.

Conocimiento en protección de propiedad intelectual.

#### 11. Los costos en materia de los recursos humanos.

**Tabla 14**

*Costos en Materia de Recursos Humanos*

Cargo	Costo Recurso Humano	Duración
Especialista en Aduanas	USD 1500,00 mensual	6 meses
Especialista en Negocios Internacionales	USD 1500,00 mensual	6 meses
Especialista en Logística	USD 1500,00 mensual	6 meses
Analista de Mercado	USD 1200,00 mensual	6 meses
Asistente Senior de Proyecto	USD 1100,00 mensual	6 meses
Coordinador de Alianzas Estratégicas	USD 1100,00 mensual	6 meses



Desarrollador de Software	USD 2000,00 por plataforma desarrollada + honorarios en caso de desarrollos o mejoras futuras.	3 meses
Especialista de Marketing	USD 800,00 mensual	A plazo fijo
Gestor Comercial	USD 500,00 más el 3% de comisiones por negociación concretada.	A plazo fijo
Ingeniero en Sistemas	USD 1000,00 mensual	A plazo fijo
Contador	USD 800,00 mensual	A plazo fijo
Asesor Legal	USD 1000,00 mensual durante la ejecución del proyecto y posterior a ello, honorario de USD 400,00 por asesoría	6 meses

## 12. Aplicación de la Metodología Six Thinking Hats.

**Tabla 15**

*Six Thinking Hats*

Tipo de sombrero	Planes de acción
Blanco	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Obtener el listado de agentes de aduana con certificaciones como OEA y BASC en el país.</li> <li>2. Identificar principales países y proveedores de la industria electrónica y tecnológica.</li> <li>3. Elaborar un análisis comparativo de los principales agentes de carga en Ecuador.</li> <li>4. Investigar el comportamiento del mercado ecuatoriano en comercio internacional de productos electrónicos y tecnológicos, identificando necesidades de importadores, para que la plataforma responda a problemas reales y oportunidades de negocio. (Kotler, 2016) (Bono, 2017)</li> <li>5. Implementar un tablero de control con cronograma, tareas y responsables, actualizándolo semanalmente con el porcentaje de avance.</li> </ol>

Amarillo

---

**6. Recopilar cifras sobre importaciones, estafas y certificaciones de proveedores y coordinar con el equipo para clasificar riesgos.**

1. Investigar los beneficios de los agentes de aduana para dar valor añadido a la plataforma, creando una visión convincente de su éxito.
2. Identificar alianzas estratégicas con cámaras de comercio, asociaciones industriales y organismos de promoción de exportaciones.
3. Investigar las proyecciones de ahorro y eficiencia logística que fortalezcan el valor académico y práctico del proyecto.
4. Analizar el mercado para identificar tendencias emergentes que presenten oportunidades de negocio o de innovación.
- 5. Presentar reportes periódicos que muestren avances y logros; facilitando la toma de decisiones para cumplir plazos.**
6. Identificar beneficios para todos los actores: importadores, proveedores y sector productivo. Incluir casos de éxito o ejemplos internacionales como referencia.

Negro

- 
1. Realizar un estudio de mercado sobre la intención de los agentes de aduana para analizar la viabilidad de ser incluidos en la plataforma.
  2. Detectar riesgos legales y comerciales (contratos, propiedad intelectual, pagos internacionales inseguros).
  - 3. Identificar, durante la etapa de investigación, vacíos de información o limitaciones de acceso a datos logísticos que puedan interferir en la ejecución del proyecto.**
  4. Realizar FODA de la tendencia del mercado para detectar amenazas regulatorias o económicas que puedan poner en riesgo la viabilidad del proyecto.
  5. Identificar posibles retrasos por fallas técnicas o descoordinación, y aplicar medidas preventivas como reuniones de control y ajustes rápidos al plan de trabajo.
  6. Revisar si la metodología de validación de proveedores es sólida y verificable.
-

Rojo

1. Determinar el 10% de los principales agentes de aduana para evitar sobrecarga de información en el proceso de investigación.
2. Detectar temores recurrentes como fraude, incumplimientos, demoras para analizarlos y documentarlos.
3. Evaluar la disposición de los actores logísticos a adoptar una plataforma digital como herramienta de coordinación y negociación.
4. Realizar entrevistas a importadores para entender el impacto real del problema actual en cuanto a la falta de guía sobre el proceso de importación.
- 5. Detectar signos de desmotivación o sobrecarga en el equipo y proponer acciones de apoyo, como redistribución de tareas o ajustes en los tiempos de entrega.**
6. Incorporar en el proyecto de titulación argumentos que transmitan seguridad y confianza en la propuesta, usando un lenguaje persuasivo y ejemplos concretos para reducir dudas.

Verde

1. Aplicar el método "Storytelling del Proveedor" para la calificación de agentes de aduana.
2. Diseñar una base de datos de rating y reputación de proveedores y agentes operadores.
3. Establecer métricas clave (KPI) desde la teoría logística que permitan evaluar la eficiencia de la cadena logística.
- 4. Analizar modelos de negocio de referencia en otros países e identificar elementos innovadores que puedan adaptarse al contexto ecuatoriano.**
- 5. Incorporar herramientas digitales colaborativas con un sistema visual tipo semáforo para identificar tareas a tiempo, en riesgo o retrasadas.**
6. Realizar encuestas o entrevistas a importadores y proveedores para complementar datos reales al trabajo.

---

**Nota:** Elaboración propia basada en (De Bono, 1985)

### 13. Diseño de un Plan de acción del proyecto.

- Identificar y recoger las acciones más adecuadas para culminar con éxito el proyecto (especialmente las aportadas por el sobre verde).
- Responder a las preguntas planteadas en el entregable.

- **Acción 1:**

Recopilar cifras sobre importaciones, estafas y certificaciones de proveedores y coordinar con el equipo para clasificar riesgos.

**Objetivo de la acción:**

Identificar y clasificar los riesgos asociados a los proveedores para garantizar la seguridad de las importaciones.

**Recursos necesarios:**

- Datos del Banco Central del Ecuador
- Cámaras de Comercio
- Proveedores de Bases de Datos

**Responsables de las acciones:**

- Especialista en Aduanas: Ing. Inés de los Ángeles Carrillo Valencia
- Especialista en Negocios Internacionales: Ing. Erika Samantha Sevilla Erazo
- Especialista en Logística: Lic. Ambar Lizbeth Álvarez Vaca



- Coordinador de Alianzas Estratégicas: Lic. Anthonela Gariné Heredia Suasnavas

**Indicadores:**

**Fórmula**= Total de proveedores y asociados calificados / Total de proveedores y asociados x100.

**Objetivo:** 100%.

**Cronograma de las acciones planificadas: Semana 4**

**Fecha de inicio:**19/09/2025

**Fecha de fin:**27/09/2025

**Grado de compromiso con el Plan de acción:** 10

- **Acción 2:**

Presentar reportes periódicos que muestren avances y logros; facilitando la toma de decisiones para cumplir plazos.

**Objetivo de la acción:**

Garantizar el seguimiento oportuno del proyecto mediante reportes periódicos que permitan evaluar el avance.

**Recursos necesarios:**

- Trello

**Responsables de las acciones:**

- Especialista en Aduanas: Ing. Inés de los Ángeles Carrillo Valencia
- Especialista en Negocios Internacionales: Ing. Erika Samantha Sevilla Erazo



- Especialista en Logística: Lic. Ambar Lizbeth Álvarez Vaca
- Analista de Mercado: Ing. José Luis Báez Calvopiña
- Asistente Senior de Proyectos: Ing. Daniela Fernanda Galarza Armijos
- Coordinador de Alianzas Estratégicas: Lic. Anthonela Gariné Heredia Suasnavas

**Indicadores:**

**Fórmula=** Total de actividades completadas / Total de actividades planificadas x 100

**Objetivo:** 100%.

**Cronograma de las acciones planificadas:** Viernes cada dos semanas

**Fecha de inicio:** 12/09/2025

**Fecha de fin:**19/12/2025

**Grado de compromiso con el Plan de acción:** 10

- **Acción 3:**

Identificar, durante la etapa de investigación, vacíos de información o limitaciones de acceso a datos logísticos que puedan interferir en la ejecución del proyecto.

**Objetivo de la acción:**

Detectar de manera temprana vacíos de información y limitaciones en el acceso a datos logísticos, con el fin de implementar acciones correctivas para la correcta ejecución del proyecto.

**Recursos necesarios:**

- Base de datos



- Estudios de mercado
- Informes de Comercio Exterior y Tendencias Logísticas

#### **Responsables de las acciones:**

- Especialista en Aduanas: Ing. Inés de los Ángeles Carrillo Valencia
- Especialista en Negocios Internacionales: Ing. Erika Samantha Sevilla Erazo
- Especialista en Logística: Lic. Ambar Lizbeth Álvarez Vaca
- Analista de Mercado: Ing. José Luis Báez Calvopiña

#### **Indicadores:**

Porcentaje de vacíos de información resueltos antes de la fase de ejecución

**Fórmula**= N° de vacíos de información solucionados / N° total de vacíos de información detectados × 100

**Objetivo:** 70%

**Cronograma de las acciones planificadas:** Viernes cada dos semanas

**Fecha de inicio:** 12/09/2025

**Fecha de fin:** 19/12/2025

**Grado de compromiso con el Plan de acción:** 10



- **Acción 4:**

Detectar signos de desmotivación o sobrecarga en el equipo y proponer acciones de apoyo, como redistribución de tareas o ajustes en los tiempos de entrega.

**Objetivo de la acción:**

Mantener la salud mental y la productividad del equipo para asegurar la correcta ejecución del proyecto.

**Recursos necesarios:**

- Reuniones de retroalimentación individual y grupal.
- Encuestas de autoevaluación

**Responsables de las acciones:**

- Especialista en Aduanas: Ing. Inés de los Ángeles Carrillo Valencia
- Especialista en Negocios Internacionales: Ing. Erika Samantha Sevilla Erazo
- Especialista en Logística: Lic. Ambar Lizbeth Álvarez Vaca
- Analista de Mercado: Ing. José Luis Báez Calvopiña
- Asistente Senior de Proyectos: Ing. Daniela Fernanda Galarza Armijos
- Coordinador de Alianzas Estratégicas: Lic. Anthonela Gariné Heredia Suasnavas



**Indicadores:** Porcentaje de tareas no realizadas

**Fórmula=** N° de tareas no realizadas/Total de tareas asignadas×100

**Objetivo:** ≤ 10 %

**Cronograma de las acciones planificadas:** Último día hábil de cada mes

**Fecha de inicio:** 30/09/2025

**Fecha de fin:** 19/12/2025

**Grado de compromiso con el Plan de acción:** 10

- **Acción 5:**

Analizar modelos de negocio de referencia en otros países e identificar elementos innovadores que puedan adaptarse al contexto ecuatoriano.

**Objetivo de la acción:**

Identificar y adaptar prácticas innovadoras de negocios internacionales para aplicarlas en el contexto ecuatoriano.

**Recursos necesarios:**

- Publicaciones en plataformas internacionales
- Estudios de Mercados Internacionales
- Cámaras de Comercio
- Bases gubernamentales



### Responsables de las acciones:

- Especialista en Aduanas: Ing. Inés de los Ángeles Carrillo Valencia
- Especialista en Negocios Internacionales: Ing. Erika Samantha Sevilla Erazo
- Especialista en Logística: Lic. Ambar Lizbeth Álvarez Vaca
- Analista de Mercado: Ing. José Luis Báez Calvopiña

### Indicadores:

**Fórmula**= Total de innovaciones aceptadas / Total de innovaciones identificadas x 100

**Objetivo:** 70%

**Cronograma de las acciones planificadas:** Semana 1 y 2

**Fecha de inicio:** 01/09/2025

**Fecha de fin:** 12/09/2025

**Grado de compromiso con el Plan de acción:** 10

- **Acción 6:**

Incorporar herramientas digitales colaborativas con un sistema visual tipo semáforo para identificar tareas a tiempo, en riesgo o retrasadas.

### Objetivo de la acción:

Implementar un sistema visual de seguimiento que permita detectar de forma anticipada desviaciones en el cumplimiento de las tareas garantizando la ejecución del proyecto dentro de los plazos establecidos.

**Recursos necesarios:**

- Trello-plantilla de semaforización

**Responsables de las acciones:**

- Asistente Senior de Proyectos: Ing. Daniela Fernanda Galarza Armijos

**Indicadores:** Porcentaje de tareas resueltas.

**Fórmula=** Total de tareas resueltas / Total de tareas notificadas en amarillo x 100

**Fórmula=** Total de tareas resueltas / Total de tareas notificadas en rojo x 100

**Objetivo:** 100%

**Cronograma de las acciones planificadas:** viernes cada semana

**Fecha de inicio:** 05/09/2025

**Fecha de fin:** 19/12/2025

**Grado de compromiso con el Plan de acción:** 10

**Tabla 16**

*Acciones*

Acciones	Objetivo	Responsables	Recursos	Indicadores	Cronograma
Acción N°1	Identificar y clasificar los riesgos asociados a los proveedores para garantizar la seguridad de las importaciones.	Especialista en Aduanas <i>Ing. Inés Carrillo</i>	Datos del Banco Central del Ecuador Cámaras de Comercio Proveedores de Bases de Datos	<b>Fórmula</b> = Total de proveedores y asociados calificados / Total de proveedores y asociados <b>x100</b>	<b>Fecha de inicio:</b> 19/09/2025  <b>Fecha de fin:</b> 27/09/2025
		Especialista en Negocios Internacionales <i>Ing. Samantha Sevilla</i>			
		Especialista en Logística <i>Lic. Ambar Álvarez</i>			
		Coordinador de Alianzas Estratégicas <i>Lic. Anthonela Heredia</i>			

Acción N°2	Garantizar el seguimiento oportuno del proyecto mediante reportes periódicos que permitan evaluar el avance.	Especialista en Aduanas <i>Ing. Inés Carrillo</i>	Trello	<b>Fórmula</b> = Total de actividades completadas / Total de actividades planificadas x 100	<b>Fecha de inicio:</b> 12/09/2025  <b>Fecha de fin:</b> 19/12/2025
		Especialista en Negocios Internacionales <i>Ing. Samantha Sevilla</i>			
		Especialista en Logística <i>Lic. Ambar Álvarez</i>			
		Analista de Mercado <i>Ing. José Báez</i>			
		Asistente Senior de proyectos <i>Ing. Daniela Galarza</i>			
		Coordinador de Alianzas Estratégicas <i>Lic. Anthonela Heredia</i>			
		Viernes cada dos semanas			

<p>Acción N°3</p> <p>Detectar de manera temprana vacíos de información y limitaciones en el acceso a datos logísticos, con el fin de implementar acciones correctivas para la correcta ejecución del proyecto.</p>	<p>Especialista en Aduanas <i>Ing. Inés Carrillo</i></p> <p>Especialista en Negocios Internacionales <i>Ing. Samantha Sevilla</i></p> <p>Especialista en Logística <i>Lic. Ambar Álvarez</i></p> <p>Analista de Mercado <i>Ing. José Báez</i></p>	<p>Base de datos</p> <p>Estudios de mercado</p> <p>Informes de Comercio Exterior y tendencias logísticas</p>	<p><b>Fórmula</b>= Nº de vacíos de información solucionados / Nº total de vacíos de información detectados × 100</p>	<p>Viernes cada dos semanas</p> <p><b>Fecha de inicio:</b> 12/09/2025</p> <p><b>Fecha de fin:</b> 19/12/2025</p>
--	---	--	--	--

	Especialista en Aduanas <i>Ing. Inés Carrillo</i>			
Mantener la salud mental y la productividad del equipo para asegurar la correcta ejecución del proyecto.	Especialista en Negocios Internacionales <i>Ing. Samantha Sevilla</i> Especialista en Logística <i>Lic. Ambar Álvarez</i> Analista de Mercado <i>Ing. José Báez</i> Asistente Senior de proyectos <i>Ing. Daniela Galarza</i> Coordinador de Alianzas Estratégicas <i>Lic. Anthonela Heredia</i>	Reuniones de retroalimentación individual y grupal. Encuestas de autoevaluación	<b>Fórmula=</b> N° de tareas no realizadas/Total de tareas asignadas×100	Último día hábil de cada mes  <b>Fecha de inicio:</b> 30/09/2025  <b>Fecha de fin:</b> 19/12/2025
Acción N°4				

Acción N°5	Identificar y adaptar prácticas innovadoras de negocios internacionales para aplicarlas en el contexto ecuatoriano.	Especialista en Aduanas <i>Ing. Inés Carrillo</i>	Publicaciones en plataformas internacionales	<b>Fórmula=</b> Total de innovaciones aceptadas / Total de innovaciones identificadas x 100	<b>Fecha de inicio:</b> 01/09/2025  <b>Fecha de fin:</b> 12/09/2025
		Especialista en Negocios Internacionales <i>Ing. Samantha Sevilla</i>	Estudios de mercado Internacionales		
		Especialista en Logística <i>Lic. Ambar Álvarez</i>	Cámaras de Comercio		
		Analista de Mercado <i>Ing. José Báez</i>	Bases gubernamentales		



<p>Acción N°6</p> <p>Implementar un sistema visual de seguimiento que permita detectar de forma anticipada desviaciones en el cumplimiento de las tareas garantizando la ejecución del proyecto dentro de los plazos establecidos.</p>	<p>Asistente Senior de proyectos</p> <p><i>Ing. Daniela Galarza</i></p>	<p>Trello-Plantilla de Semaforización</p>	<p><b>Fórmula=</b> Total de tareas resueltas / Total de tareas notificadas en amarillo x 100</p> <p><b>Fórmula=</b> Total de tareas resueltas / Total de tareas notificadas en rojo x 100</p>	<p>Viernes cada semana</p> <p><b>Fecha de inicio:</b> 05/09/2025</p> <p><b>Fecha de fin:</b> 19/12/2025</p>
--	---	---	---	---

### CAPÍTULO 3. FINANCIACIÓN DE PROYECTOS

#### 1. El Capital Social

Inversión necesaria: \$63000

**Tabla 17**

*Inversión Necesaria*

Concepto	Valor	Porcentaje
Capital Social	\$25.200	40%
Financiación Externa	\$37.800	60%

#### Desembolso:

- 75% Al inicio de la constitución de la empresa
- 25% Después de 60 días

**Tabla 18**

*Capital Social*

Socio	Nº de acciones/Socio	Acciones	Valor nominal	Capital Suscrito	% Desembolso	Capital Desembolsado	% Capital Social
Anthonela Heredia	6	Del 1 a la 6	700	4200.00	75%	3150.00	16.67%
Daniela Galarza	6	De la 7 a la 12	700	4200.00	75%	3150.00	16.67%
Ambar Álvarez	6	De la 13 a la 18	700	4200.00	75%	3150.00	16.67%
Samantha Sevilla	6	De la 19 a la 24	700	4200.00	75%	3150.00	16.67%

Nota sobre derechos de autor: Este trabajo y lo que a continuación se expone solo tiene una validez académica, quedando copia de éste en la biblioteca digital de UIDE y EIG. La distribución y uso de este trabajo por parte de alguno de sus autores con otros fines deberá ser informada a ambas Instituciones, a los directores del Máster y resto de autores, siendo responsable aquel que se atribuya dicha distribución.

Socio	N° de acciones/Socio	Acciones	Valor nominal	Capital Suscrito	% Desembolso	Capital Desembolsado	% Capital Social
Inés Carrillo	6	De la 25 a la 30	700	4200.00	75%	3150.00	16.67%
José Báez	6	De la 31 a la 36	700	4200.00	75%	3150.00	16.67%
<b>Totales</b>	<b>36</b>			<b>25200.00</b>		<b>18900.00</b>	<b>100%</b>

## 2. Reservas y criterios de reparto de dividendos

El éxito de una empresa no solo depende de su capacidad para generar ingresos, sino también de cómo gestiona sus ganancias. Un plan claro para las reservas y los dividendos es crucial para garantizar el crecimiento sostenible y la estabilidad financiera a largo plazo. A diferencia de otros tipos de compañías, la Sociedad por Acciones Simplificada (S.A.S.) en Ecuador ofrece una gran flexibilidad en su manejo financiero, priorizando la autonomía de la voluntad de los socios.

## 3. Política de Reservas

En el marco de la legislación ecuatoriana, las reservas se gestionan de la siguiente manera para una S.A.S.:

**Reserva Legal:** A pesar de que la constitución de una reserva legal no es obligatoria para las S.A.S. en Ecuador de acuerdo con la Ley de Compañías en la Sección Sociedades por Acciones Simplificadas (S.A.S.) y su reglamento, es importante porque se constituya con un porcentaje del 10% de las ganancias netas de la empresa antes de la distribución de dividendos. Este fondo de emergencia protege el capital social de la empresa.

Dada la naturaleza innovadora del proyecto y la necesidad de mitigar riesgos al integrar nuevos proveedores, esta reserva podría ayudar a cubrir imprevistos financieros, a asegurar la estabilidad del negocio y a mantener la confianza de los socios en la solidez de la empresa.

**Reservas Voluntarias:** Por decisión de los socios accionistas se establece una reserva voluntaria inicial del 5% de las ganancias netas de la empresa antes de la distribución de dividendos, para financiar proyectos futuros, expansiones, o para fortalecer la posición financiera de la empresa.

Al ser una plataforma que busca brindar el acceso a proveedores confiables y servicios logísticos integrales de comercio internacional, se podrá usar estas reservas para financiar nuevas funcionalidades, expandir el servicio a otros mercados internacionales, o invertir en tecnología para fortalecer la plataforma. Esta política proporcionará la flexibilidad de usar las ganancias para reinvertir en el proyecto, en lugar de depender únicamente de capital externo.

**Reservas Estatutarias:** Se asigna el 5% de las utilidades líquidas anuales para estas reservas con la finalidad de garantizar la reinversión de una parte de las ganancias para el crecimiento del negocio.

Esto es crucial para el proyecto, ya que la reinversión constante es vital para mantener la competitividad en un mercado en constante cambio al ser una plataforma tecnológica.

### **Criterio de Reparto de Dividendos**

La distribución de beneficios debe seguir un proceso estratégico y legalmente establecido en Ecuador:

**Ganancias Líquidas y Realizadas:** El proyecto se basará en la generación de ingresos a través de comisiones, tarifas por servicios de calificación de proveedores y un modelo de suscripción. Por lo tanto, la empresa debe haber obtenido utilidades reales después de cubrir todos los costos y gastos operativos. Además, es necesario haber compensado las pérdidas de ejercicios anteriores (en caso de existir) y cumplir con las obligaciones tributarias, como el pago de la participación a trabajadores y el impuesto a la renta.

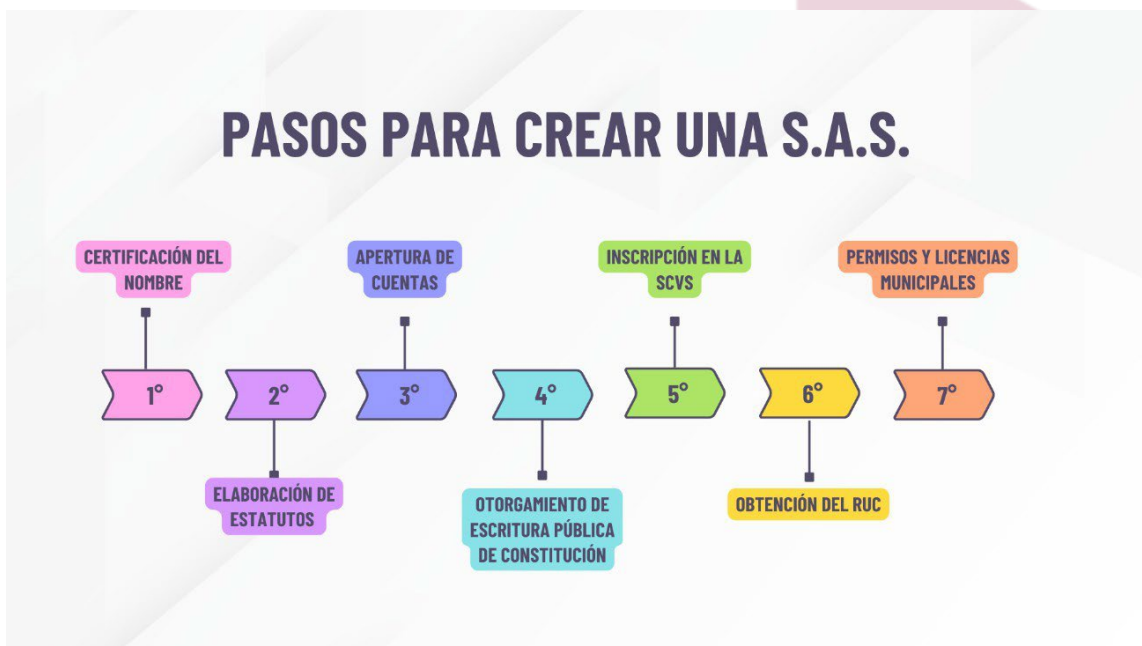
**Decisión de los Socios:** Se establece un porcentaje inicial del 10%, el cual será analizado cada año en función de las utilidades netas, en concordancia a la Ley de Compañías permite a las S.A.S. gozar de una amplia libertad para definir sus reglas de distribución de beneficios. Esta flexibilidad es clave para el éxito del proyecto, ya que permite adaptar la política de dividendos a las necesidades de crecimiento del negocio.

**Consideraciones Financieras y Fiscales:** La plataforma busca reducir la incertidumbre, optimizar recursos y abrir nuevas posibilidades para negocios seguros en el comercio internacional, por lo que es crucial reinvertir las ganancias en la mejora de los servicios, como la calificación de proveedores, la expansión a nuevos mercados y la optimización de los costos. La política de dividendos debe equilibrar la

retribución a los accionistas con la necesidad de reinversión para asegurar la competitividad a largo plazo.

Desde el punto de vista fiscal, es importante considerar las implicaciones de retención en la fuente para los socios residentes y no residentes, y asegurar el reporte correcto de esta información al Servicio de Rentas Internas (SRI).

#### 4. Creación de Empresa



##### 4.1. Certificación negativa del nombre

- a. **Explicación:** Documento emitido por la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros (SCVS) de Ecuador, que acredita que un nombre o denominación social no está siendo utilizado por ninguna otra compañía registrada.

b. **Lugar:**

Trámite en línea [www.supercias.gob.ec](http://www.supercias.gob.ec) o presencial en Centro de atención del Registro Mercantil correspondiente en la provincia de Quito.

c. **Documentos:**

Solicitud de reserva de denominación (formulario en línea de la SCVS). Propuesta del nombre mínimo 3: UniversalElectro SAS, RedAndina EC, ImporTrust SAS

Datos de los socios fundadores (nombres completos, cédula/pasaporte).

d. **Plazo:** 2 días

#### **4.2. Elaboración de estatutos**

a. **Explicación:** Son los documentos base de una SAS en Ecuador en los que se definen las reglas de constitución, administración y funcionamiento de la empresa.

b. **Lugar:**

Tramite en línea [www.supercias.gob.ec](http://www.supercias.gob.ec)

c. **Documentos:**

- Minuta de constitución y estatutos sociales, elaborados por un abogado.
- Copia de cédula y papeleta de votación de cada socio o accionista. En caso de persona jurídica como accionista.
- Copia del estatuto o escritura de constitución de la empresa.
- Nombramiento vigente de su representante legal.
- Documentos que acrediten los aportes en especie, si los hubiera (ej. avalúos, facturas).
- Escritura pública de constitución protocolizada (digitalizada y enviada por el notario).

- Formulario de constitución electrónica lleno en el sistema SCED de Supercias.
  - Comprobante de pago de la tasa de constitución.
  - Nombramiento del representante legal y, si aplica, de comisarios o administradores
- d. **Plazo:** 7 días
- e. **Reserva de denominación**
- Reservar el nombre en el portal de Supercias
  - Redactar minuta de estatutos con los elementos requeridos
  - Protocolizar la escritura ante notario
  - Ingresar todo al sistema electrónico y hacer el pago
  - Notario envía al Registro Mercantil vía electrónica
  - Supercias aprueba la constitución con resolución formal
  - Publicar el extracto en diario nacional (Superintendencia de compañías, valores y seguros, 2024)

#### ***4.3. Apertura de cuenta corriente para depósito del capital social y emisión de certificados de titularidad de capital social.***

- a. **Explicación:** Se deposita el capital inicial de la compañía en una cuenta bancaria provisional, a nombre de la empresa. El banco emite un certificado de depósito que se adjunta a la escritura pública de constitución y una vez aprobada la compañía por la Superintendencia de Compañías, el depósito se traslada a la cuenta corriente operativa de la empresa, y se emiten los certificados de titularidad de capital social a cada socio.

b. **Lugar:**

- Banco Pichincha
- Notaría para protocolización de la escritura.
- Superintendencia de Compañías.
- Registro Mercantil de Quito para la inscripción final.

c. **Documentos:**

- Reserva de nombre aprobada por Supercias.
- Minuta de constitución y estatutos sociales firmados por los socios.
- Copia de cédula y papeleta de votación de cada socio.
- En caso de persona jurídica como socio: estatutos y nombramiento vigente del representante legal.
- Certificado bancario de depósito del capital social.
- Escritura pública protocolizada de constitución.
- Resolución de aprobación de Supercias e inscripción en el Registro Mercantil.
- RUC de la empresa.

d. **Plazo:** 10 – 15 días

e. **Apertura de la cuenta y emisión del certificado bancario:** 1 a 3 días hábiles.

f. **Protocolización y revisión por Supercias:** 5 a 10 días hábiles en constitución electrónica.

g. **Inscripción en el Registro Mercantil y emisión de certificados de titularidad:** entre 2 y 5

días hábiles adicionales. (Asamblea Nacional del Ecuador, 2014)

#### 4.4. Otorgamiento de escritura pública de constitución.

a. **Explicación:** Acto mediante el cual los socios fundadores formalizan ante un notario los estatutos y condiciones de la nueva compañía. La minuta elaborada por un abogado se convierte en escritura pública y se protocoliza en la notaría. Este documento es requisito indispensable para su aprobación en la Superintendencia de Compañías y posterior inscripción en el Registro Mercantil, con lo cual la empresa adquiere personalidad jurídica.

b. **Lugar:**

- Notaría Pública en Quito.
- Superintendencia de Compañías.
- Registro Mercantil de Quito para inscripción final.

c. **Documentos:**

Minuta de constitución redactada y firmada por abogado en libre ejercicio. Reserva de denominación de la compañía aprobada por Superintendencia de Compañías.

- Copia de cédula y papeleta de votación de cada socio fundador.
- En caso de socio persona jurídica: estatutos y nombramiento del representante legal.
- Certificado de depósito bancario del capital social (cuenta provisional). Poderes en

caso de que el trámite lo realice un apoderado.

d. **Plazos:** 10 – 15 días

- Elaboración de la minuta y revisión de documentos: **1 a 3 días hábiles.**
- Otorgamiento de la escritura pública en la notaría: **1 día hábil.**
- Envío y revisión de la escritura en la Superintendencia: **5 a 10 días hábiles.**
- Inscripción en el Registro Mercantil: **2 a 5 días hábiles.** (Dirección Nacional de Registros Públicos, 2025)

#### **4.5. Inscripción en la Superintendencia de Compañías (SCVS)**

- a. **Explicación:** Ingresar la escritura y estatutos en la SCVS para obtener el reconocimiento legal de la SAS.
- b. **Lugar:** Plataforma virtual de la SCVS.
- c. **Documentos:** Escritura pública, estatutos, comprobante de pago de tasas.
- d. **Plazo estimado:** 5 a 7 días hábiles.

#### **4.6. Obtención del RUC (Registro Único de Contribuyentes)**

- a. **Explicación:** Inscribir la empresa en el Servicio de Rentas Internas (SRI) para poder emitir facturas y declarar impuestos.
- b. **Lugar:** SRI.
- c. **Documentos:** Estatutos inscritos, identificación del representante legal y comprobante de domicilio.

**Plazo estimado:** 1 a 3 días hábiles.

#### 4.7. Permisos y licencias municipales

- a. **Explicación:** Obtener la patente municipal y el permiso de funcionamiento según el cantón donde se ubique la empresa.
- b. **Lugar:** Municipio de Quito.
- c. **Documentos:** RUC, identificación del representante legal y escritura constitutiva.
- d. **Plazo estimado:** 5 a 10 días hábiles. (Asamblea Nacional del Ecuador, 2020)

#### Financiación a corto plazo

Para la implementación de una plataforma para conexiones seguras entre proveedores de la industria electrónica y tecnológica consideramos que nuestra fuente de financiación serán las siguientes:

**Tipo de financiamiento:** Póliza de crédito

**Banco:** Banco Pichincha

<b>Destino de los fondos</b>	Se usará para cubrir gastos operativos como, marketing digital y licencia de software.
<b>Breve explicación</b>	Una póliza de crédito es ideal para una empresa emergente tecnológico. A diferencia de un préstamo, no se recibe todo el dinero de manera inicial, sino que se dispone de un límite aprobado para usarlo según surjan las necesidades. Esto es perfecto para gestionar

---

	la incertidumbre y los desfases de tesorería típicos de los primeros meses de operación.
<b>Importe.</b>	6000 USD
<b>Liquidaciones periódicas.</b>	El cobro de intereses se realiza de forma trimestral.
<b>Vencimiento.</b>	12 meses
<b>Tipo de interés.</b>	El tipo de interés es variable y se aplica sobre el capital dispuesto.  <b>Interés: 9.5%</b>
<b>Comisiones.</b>	Se aplicará una comisión de apertura del 4% anual
<b>Un ejemplo de cómo la fuente de financiación actúa para cubrir la actividad concreta de que se trate.</b>	Durante el tercer mes de operación, la plataforma necesita financiar una campaña publicitaria de \$4000 para atraer a los primeros usuarios y se requiere obtener una licencia de software de \$2000 que asegure la correcta implementación y funcionamiento de la plataforma. Se utiliza la póliza de crédito para cubrir estos gastos y se devuelve el capital a medida que la plataforma empieza a generar ingresos por comisiones de las transacciones.

---

Nota: Elaboración propia basada en (Banco del Pichincha, 2025)

### Financiación a largo plazo

Se solicita un préstamo de \$31,800 para financiar el desarrollo de la plataforma tecnológica y la adquisición de equipos informáticos. La vida útil de estos activos tecnológicos se estima en 3 años, por lo que se establece un plazo de amortización de 2.5 años (10 trimestres).

**Banco:** Banco Produbanco

**Método de Amortización:** Sistema Francés

La cuota trimestral será constante durante todo el período.

**Fórmula:**

$$C = V \cdot i \cdot \frac{1 - (1+i)^{-n}}{1 - (1+i)^{-1}} = V \cdot i \cdot \frac{1 - (1+i)^{-n}}{i}$$

**Donde:**

- $V=31,800$
- $i=0,085/4=0,02125$  (interés trimestral)
- $n=10$  trimestres

**Resultado:**

$$C = 3563,38 \text{ USD } \textbf{(cuota trimestral constante)}$$

**Tabla 19**

*Tabla de Amortización*

<b>PLAZO</b> <b>(TRIMESTRAL)</b>	<b>CUOTA</b>	<b>CAPITAL</b>	<b>INTERESES</b>	<b>CAP.</b> <b>AMORTIZADO</b>	<b>CAP.</b> <b>PENDIENTE</b>
0					31,800.00
1	3,563.38	2,887.63	675.75	2,887.63	28,912.37
2	3,563.38	2,948.99	614.39	5,836.61	25,963.39
3	3,563.38	3,011.65	551.72	8,848.27	22,951.73
4	3,563.38	3,075.65	487.72	11,923.92	19,876.08
5	3,563.38	3,141.01	422.37	15,064.93	16,735.07
6	3,563.38	3,207.76	355.62	18,272.69	13,527.31
7	3,563.38	3,275.92	287.46	21,548.61	10,251.39
8	3,563.38	3,345.53	217.84	24,894.14	6,905.86
9	3,563.38	3,416.63	146.75	28,310.77	3,489.23
10	3,563.38	3,489.23	74.15	31,800.00	- 0.00

Nota: Elaboración propia basada en (Servicio de Rentas Internas (SRI), 2010)

**Tabla 20**
*Detalle de Inversión*

Partida	Descripción.	Precio total una vez instalado	Características técnicas	Capacidad productiva
Campaña publicitaria	Se requiere una campaña con marketing digital, que se cubra con la póliza de crédito y se considera como gastos operativos.	\$4.000,00	Campaña en redes sociales (Facebook, Instagram, Google Ads) con segmentación geográfica y demográfica, duración de 4 semanas, contenidos gráficos y audiovisuales optimizados para conversión.	Alcance estimado de 50.000 personas, generación de 1.500 leads potenciales.
Licencia de software	La licencia de software es necesaria para la correcta implementación y funcionamiento de la plataforma.	\$3.800,00	La licencia es esencial para el buen desempeño de la plataforma.	Asegura la operatividad y el correcto funcionamiento del sistema.

<p>Desarrollo de la plataforma tecnológica</p>	<p>Sistema diseñado para crear conexiones seguras entre proveedores de la industria electrónica y tecnológica, importadores y operadores logísticos. El préstamo a largo plazo se destina a financiar su desarrollo y la adquisición de equipos informáticos.</p> <p>\$24.000,00</p>	<p>La plataforma debe incluir funcionalidades para garantizar un entorno seguro, como la validación de usuarios y la gestión de transacciones.</p>	<p>Está diseñada para facilitar las conexiones en el comercio internacional, optimizando las operaciones logísticas.</p>
<p>Equipos Informáticos</p>	<p>Se refiere al hardware necesario para el funcionamiento de la plataforma y el trabajo del equipo.</p> <p>\$6.000,00</p>	<p>Son servidores y computadoras de alto rendimiento para soportar la plataforma.</p>	<p>Proporcionan la infraestructura necesaria para asegurar la estabilidad, velocidad y crecimiento de la plataforma.</p>



### Valor actual neto (VAN)

**Origen de las entradas:** Para determinar la forma y valores que se obtendrán de entradas anuales se analizaron plataformas similares como Booking, por tanto, para generar los ingresos anuales proyectados para la plataforma de comercio exterior, la mejor manera es aplicar el modelo de transacción con planes de suscripción Basic y Premium. Este enfoque nos permitirá obtener ingresos estables y crecer junto con los usuarios.

Se determina un crecimiento progresivo de suscriptores en los dos planes ofertados logrando obtener los montos anuales detallados a continuación y con los cuales se realizarán los próximos cálculos.

- **Cálculo total entradas**

**Tabla 21**

*Cálculo de Entradas*

AÑO	INGRESO POR SUSCRIPCIONES (IMPORTADORES)					INGRESO POR SUSCRIPCIONES (PROVEEDORES NACIONALES)					TOTAL ENTRADA
	PLAN BASIC		PLAN PREMIUM		ENTRADAS IMPORTADORES	PLAN BASIC		PLAN PREMIUM		ENTRADAS PROVEEDORES	
	CANTIDAD DE USUARIOS	PRECIO SUSCRIPCIÓN ANUAL	CANTIDAD DE USUARIOS	PRECIO SUSCRIPCIÓN ANUAL		CANTIDAD DE USUARIOS	PRECIO SUSCRIPCIÓN ANUAL	CANTIDAD DE USUARIOS	PRECIO SUSCRIPCIÓN ANUAL		
1	125	100,00	15	180,00	15200,00	15	300,00	5	450,00	6750,00	21950,00
2	175	100,00	21	180,00	21280,00	21	300,00	7	450,00	9450,00	30730,00
3	245	100,00	30	180,00	29900,00	30	300,00	10	450,00	13500,00	43400,00
4	343	100,00	42	180,00	41860,00	42	300,00	14	450,00	18900,00	60760,00
5	480	100,00	59	180,00	58620,00	59	300,00	20	450,00	26700,00	85320,00

- **Cálculo total salidas**

**Tabla 22**

*Cálculo de Salidas*

SUELDOS FIJOS										
AÑO	DESARROLLADOR	MARKETING	COMERCIAL	TOTAL COMISION 3%	ING. SISTEMAS	CONTADOR	ASESOR LEGAL (1ER AÑO)	MANTENIMIENTO	COSTOS LICENCIAS	TOTAL SALIDAS
1	2000,00	800,00	6000,00	658,50	1000,00	800,00	1000,00	500,00	3800,00	16558,50
2	0,00	800,00	6000,00	921,90	1000,00	800,00	0,00	500,00	3800,00	13821,90
3	0,00	800,00	6000,00	1302,00	1000,00	800,00	0,00	500,00	3800,00	14202,00
4	0,00	800,00	6000,00	1822,80	1000,00	800,00	0,00	500,00	3800,00	14722,80
5	0,00	800,00	6000,00	2559,60	1000,00	800,00	0,00	500,00	3800,00	15459,60

- **Cálculo de indicadores financieros**

$$kd = (((\text{Préstamo bancario} / \text{Financiación ajena}) * \text{interés}) + ((\text{Póliza} / \text{Financiación ajena}) * \text{interés}))$$

Capital social	\$25.200,00
Financiación ajena	\$37.800,00
Préstamo bancario	\$31.800,00
i	8,5%
Póliza	\$6.000,00
i	9,5%
<b>kd</b>	<b>8,66%</b>
Ke	20%
t	25%

$$WACC = (kd * (1-t) * (\text{Financiación ajena} / \text{Total V0})) + (ke * (\text{Capital Social} / \text{Total V0}))$$

<b>WACC</b>	<b>0,11896429</b>
kd	0,0866 %
t	0,25 %
Financiación ajena	37800
Total V0	63000
ke	0,2
Capital Social	25200
Total V0	63000

**PAYBACK**=Último año negativo+((Total V0-Sumatoria CF actualizado años 1,2 y 3/CF actualizado año 4)

<b>PAYBACK</b>	<b>3,81173563</b>
Último año negativo	3
Total V0	63.000,00
Sumatoria CF Actualizado	39.162,61
CF Actualizado 4	29.365,95

**Meses**= 0,81173563\*12= 9,74082762

**Días**= 0,74082762\*30= 22,2248286

**PI**= VAN/Total V0

<b>PI</b>	<b>0,54</b>
VAN	34.295,90
Total V0	63.000,00

**CF ACTUALIZADO**= (Entrada\*T.A.)

<b>AÑO</b>	<b>ENTRADAS</b>	<b>T.A.</b>	<b>C.F. ACTUALIZADO</b>
1	5391,5	0,89368357	4818,29498
2	16908,1	0,79867033	13503,9978
3	29198	0,71375855	20840,3222
4	46037,2	0,63787429	29365,9463
5	69860,4	0,57005778	39824,4642

**CF ACUMULADO=** (CF Actualizado - Inversión Inicial)

<b>AÑO</b>	<b>C.F. ACTUALIZADO</b>	<b>CALCULO</b>	<b>C.F. ACUMULADO</b>
0			-63000
1	4818,29498	4818,29498 - 63000	-58181,705
2	13503,9978	13503,9978 - 58181,705	-44677,707
3	20840,3222	20840,3222 - 44677,707	-23837,385
4	29365,9463	29365,9463 - 23837,385	5528,56124
5	39824,4642	39824,4642 - 5528,56124	<b><u>34295,903</u></b>

**TIR=**  $r1 + (VAN\ 1 / (VAN\ 1 - VAN\ 2)) * (r2 - r1)$

**r1=** tasa de descuento menor

**r2=** tasa de descuento mayor

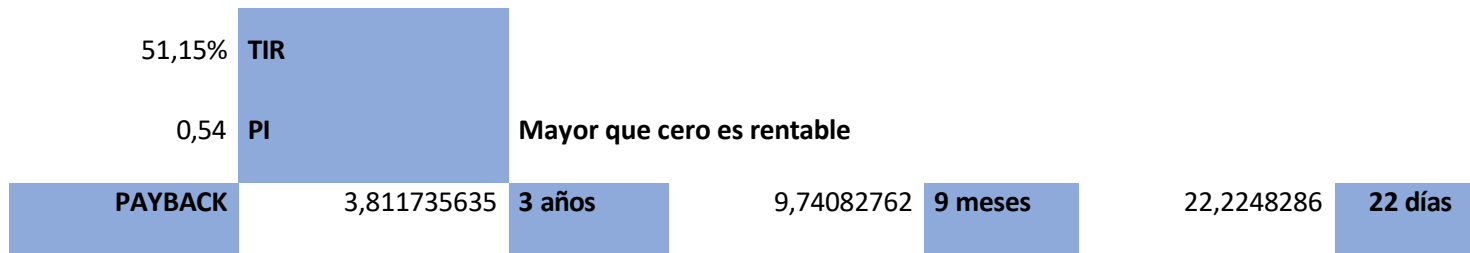
**VAN 1=** VAN calculado con r1

**VAN 2=** VAN calculado con r2

**Tabla 23**

*Cálculo CF*

AÑO	SALIDAS	ENTRADAS	TOTAL ENTRADAS	11,90% T.A.	C.F. ACTUALIZADO	C.F. ACUMULADO
0	-63.000,00	-	-	1		-63.000,00
1	16.558,50	21.950,00	5.391,50	0,894	4.818,29	-58.181,71
2	13.821,90	30.730,00	16.908,10	0,799	13.504,00	-44.677,71
3	14.202,00	43.400,00	29.198,00	0,714	20.840,32	-23.837,39
4	14.722,80	60.760,00	46.037,20	0,638	29.365,95	5.528,56
5	15.459,60	85.320,00	69.860,40	0,570	39.824,46	34.295,90 <b>VAN</b>



Nota: Elaboración propia basada en (M25, 2025)

**Conclusiones:**

- El resultado del VAN es mayor a cero por tanto muestra que es un proyecto rentable.
- El resultado del TIR es mayor a cero por tanto muestra que es un proyecto rentable.
- El payback es menor a 5 años, lo que demuestra que el proyecto no es descartable al no superar los 5 años establecidos.

## CAPITULO 4. CREACIÓN DE EMPRESAS

### 1. Definición del cliente idóneo de la empresa

#### *1.1. Definición del cliente del proyecto*

El cliente idóneo del proyecto es toda empresa o profesional que participa activamente en la cadena logística internacional dentro del sector electrónico y tecnológico.

Específicamente, el proyecto está dirigido a proveedores internacionales, importadores y operadores logísticos que buscan establecer relaciones comerciales seguras, confiables y eficientes mediante una plataforma digital que valide la autenticidad de las partes involucradas y optimice el proceso de conexión y negociación.

La plataforma permitirá reducir riesgos asociados al fraude comercial, mejorar la trazabilidad de las operaciones y aumentar la confianza entre los actores del comercio internacional. (Kotler & Armstrong, Principles of Marketing, 2021)

#### *1.2. Características demográficas*

1. Ubicación geográfica: Empresas asiáticas productoras y exportadoras de la industria electrónica y tecnológica, empresas importadoras ecuatorianas, agentes de carga y agentes de aduana.
2. Tamaño de empresa: Pequeñas, medianas y grandes empresas dedicadas a la producción, importación o distribución de componentes tecnológicos y electrónicos, agentes de carga y agentes de aduana.
3. Industria: Comercio internacional, electrónica, tecnología, logística y transporte.

4. Nivel organizacional del cliente: Gerentes de compras, analista de supply chain, coordinadores de exportaciones/importaciones, directores logísticos, dueños de PYMES o representantes de ventas internacionales, agentes de aduana.

### 1.1 Características psicológicas

1. Motivaciones: Desean ampliar su red de contactos comerciales de forma segura, minimizar riesgos en transacciones internacionales y mejorar la eficiencia operativa.
2. Actitudes: Valoran la transparencia, la innovación tecnológica y la seguridad digital en los procesos comerciales.
3. Necesidades: Requieren soluciones que les permitan validar la confiabilidad de socios comerciales, acceder a información actualizada y gestionar relaciones internacionales de forma automatizada.
4. Comportamiento de compra: Son racionales, comparan opciones y priorizan plataformas que garanticen protección de datos, cumplimiento normativo y soporte técnico confiable.

### 1.2 Características psicográficas

1. Estilo de vida empresarial: Orientados a la digitalización y adopción de nuevas tecnologías en sus operaciones comerciales.
2. Valores: Seguridad, confianza, eficiencia, transparencia y sostenibilidad en las relaciones internacionales.
3. Personalidad corporativa: Innovadora, analítica, proactiva y enfocada en resultados.

4. Intereses: Comercio electrónico B2B, automatización de procesos logísticos, certificaciones de proveedores, cumplimiento de normas internacionales y transformación digital. (Kotler & Keller, Marketing Management, 2016)
2. **Modelo canvas para la empresa, resultante del proyecto, estimando su rentabilidad.**

,-+\*%./-\$%)%O\$%. -1\$-%. -\*)%-)\*%\$\*%./-2\$3)\*1\*4 O\*3\*%\* -\$5. -\$'\$S6&\*'  
\$-1\$3 +\$\$2 \$'2\$)\*.-2&'1.\*\$)\$%1/-.\*%71\$%- /6.%\*8.O3 1\*2 \$'7 3\$\*2 \$')/6.%'9

<p><b>!"#\$%&amp;'#" \$)&amp;*+</b></p> <p>: +\$\$2 \$'2\$)* .-2&amp;'1.* \$)\$%1/-.*%7 1\$%-)/6.%*9 ;*)&lt;%*2' .-1\$-.*%.-*)O\$-1\$9</p> <p>=6\$-1\$'2\$*%6* &gt;*).*2')6?'1.%'G9</p> <p>=6\$-1\$'2\$*2&amp;*-* &gt;*).*2'3** 3 %\$S' '*2&amp;*-\$' 7-*.%)A*%./-G9</p>	<p><b>!\$,%*%'&amp;'+ " \$)&amp;*+</b></p> <p>;*)&lt;%*%./-2\$ 3 +\$\$2 \$'2\$)* .-2&amp;'1.*\$)\$%1/-.*% 71\$%-)/6.%*9</p> <p>B*-\$C 2\$)* 3)*1*4 O*7 O*1\$-O.\$-1 2\$)* %O3\$1.1.+2*29</p> <p>#\$.-+\$'./-\$-)* O\$C *2\$'\$+.%.'8 \$53*-. /- *-&amp;\$+ ' O\$*%2'7 31.O.A*%./-2\$ % '1'9</p> <p>B.1.6*%./-2\$ .S'6' *) .-1\$6* -&amp;\$+ '</p> <p>; -'1.1&amp;%./- )\$6*) % O M9=9M9 \$- S%&amp;*2'9</p> <p><b>4+\$5/"#" \$)&amp;*+</b></p> <p>F\$%- )6?'*G;*3.1*) '%.*'2\$ HUIBKK LMN 7 &lt;-*%.'%./- \$51\$-*2\$ HOP8QKK LMN &gt;,+S'./- 11*) -\$%\$*'G HROBKKK LMING9</p> <p>:S' -*) % - % - % .O.S-1 )\$6*) 7% 3 *1.+ &gt;*D 6*2 E*'S' G 3**)*%-'1.1&amp;%./- 7\$1*1&amp;1'9</p> <p>#\$2 2\$ 3 +\$\$2 \$'8 *6\$-1\$'2\$*%6*7 *6\$-1\$'2\$*2&amp;*-* %*)&lt;%*2'9</p>	<p><b>-.+/,&amp;'+'*&amp;)#/#/</b></p> <p>; \$*%./-2\$ &amp;-* 3)*1*4 O*6) D*) T&amp;\$ 4 \$%\$ &amp;-* % -\$5./-'\$6&amp;*7 %*)4.*%2* \$-1 \$G : +\$\$2 \$' %*)4.*%2'7 .-1\$-.*%.-*)O\$-1\$ 2\$)*.-2&amp;'1.* \$)\$%1/-.*%7 1\$%-)/6.%*8 =6\$-1\$'2\$*%6*7 =6\$-1\$'2\$*2&amp;*-*9</p> <p>M)&amp;%./-.-1\$6*)8 .-+*2 *7 '\$6&amp;* % - 31.O.A*%./-2\$ % '1'7 \$2&amp;%%./- 2\$.-%\$ 1.2&amp;O D \$9</p>	<p><b>4+)&amp;\$%#3+ " \$#3 +) \$)%+3,+</b></p> <p>F*-'3* \$-%.*\$- 1 2 \$)3 %\$' ) 6?'1.% 9</p> <p>U\$-\$*%./-2\$ % -4.*A*7 '\$6&amp; .2*29</p> <p>; -\$5./-7 % D\$ 1&amp;*2\$1 2 \$) 3 %\$' ) 6?'1.% 7 *2&amp;*\$- 2\$4 O* '\$6&amp;*9</p> <p>M\$+.% ' \$'3\$%.*).A*2 '7 *%\$S' * 3 +\$\$2 \$' 3 \$O.&amp;O *1 *+V' 2\$ O 2\$) 2\$ '&amp;.% .3%./-9</p> <p><b>6&amp;3&amp;)+ " '+ '%,/75\$%83</b></p> <p>.) *1*4 O* \$- )?-\$*</p> <p>; *O3*W' * 2.6.1*)\$' &gt;X.-Y\$2.-8 U 6)\$ =2'G</p> <p>=).*-A*%' - %ZO* *'2\$ % O\$ % .74\$ .*'2\$) '\$%1 9</p>	<p><b>O+12+3,#" '+ 2+/\$&amp;'#</b></p> <p>,O3 1*2 \$' &gt;-&amp;\$+ '7 \$5.'1\$-1\$'G \$- \$) O\$*%2 -*%.-*)8 \$-4*\$2 '\$-)*' .-2&amp;'1.* \$)\$%1/-.*%7 1\$%-)/6.%*9</p> <p>:\$T&amp;\$W*7 O\$2.*-** \$O3 \$*'T&amp;\$ \$-4\$-1*-*'1' % '1' .-.*%.)\$'7 O.\$2 *4)*2\$9</p>
<p><b>9"/,5\$,5/&amp;'+'\$#" ,#"</b></p> <p>; *O3*W* 3&amp;D).%1' .*</p> <p>X.%\$-%.*' 2\$ ' 41L* \$</p> <p>N\$*' ) 2\$ 3)*1*4 O* 1\$%-)/6.%*</p> <p>ST&amp;.3 ' .-4 OZ1.%'</p>		<p><b>:31/'#" '+' ,2&amp;'##"</b></p> <p>;) &amp;3+ " %2&lt;#/,&amp;'#/#/</p> <p>:X=\ ]=M,; ^KKH :X=\ :#SB, LB ^QKH</p> <p>;) &amp;3+ " ;/#*+*#/#/+ "</p> <p>:X=\ ]=M,; OKKH :X=\ :#SB, LB _JKH</p>		

(Osterwalder, Pigneur, Bernarda, & Smith, 2014)

Nota sobre derechos de autor: Este trabajo y lo que a continuación se expone solo tiene una validez académica, quedando copia de éste en la biblioteca digital de UIDE y EIG. La distribución y uso de este trabajo por parte de alguno de sus autores con otros fines deberá ser informada a ambas Instituciones, a los directores del Máster y resto de autores, siendo responsable aquel que se atribuya dicha distribución.

### 3. Documento del Plan estratégico

#### 1.1 Descripción general de la empresa

La empresa desarrolla una plataforma digital innovadora, cuya función es conectar de manera segura y eficiente a los tres actores clave del comercio internacional en el sector electrónico y tecnológico: proveedores internacionales, importadores y operadores logísticos.

Tiene por objetivo validar la autenticidad de todas las partes involucradas, buscando reducir significativamente los riesgos de fraude comercial, manteniendo trazabilidad y transparencia en las operaciones a realizar. Finalmente, la empresa funcionará como un ecosistema digital confiable que garantiza conexiones verificadas dentro de la cadena logística internacional.

#### 1.2 Enfoque ESG

El proyecto adopta un enfoque de sostenibilidad en 3 pilares:

- **Social:** Generar oportunidades para pequeñas y medianas empresas ecuatorianas al ofrecerles acceso seguro a proveedores globales y fomentar la formalización comercial.
- **Ambiental:** Minimiza el uso de recursos físicos y promueve operaciones digitales sin papel, reduciendo la huella de carbono asociada a la gestión documental tradicional.
- **Gobernanza:** Aplica prácticas éticas y de transparencia en el manejo de la información, implementando protocolos de seguridad de datos y cumplimiento normativo.

#### 1.3 Productos o Servicios.

El producto principal de la compañía es una **plataforma digital web**, que brinda los siguientes servicios:

- **Búsqueda y conexión inteligente:** Matchmaking entre importadores, proveedores y operadores logísticos.
- **Calificación de proveedores:** Verificación de identidad y reputación mediante certificaciones y referencias internacionales.
- **Gestión documental y logística:** Brindar seguimiento de embarques, información de tiempos.
- **Soporte técnico:** Asistencia para asegurar una correcta conexión entre importadores, proveedores y operadores logísticos.
- **Módulo de pagos seguros:** Integración con sistemas financieros nacionales para reducir riesgos transaccionales respecto al pago de membresías.

#### 1.4 Estudio del mercado

Ecuador ha avanzado en la tendencia mundial del incremento de soluciones tecnológicas respecto a la automatización e infraestructura digital en sectores clave como el comercio; este cambio se ha generado al entender que la digitalización no es una opción sino una necesidad estratégica. En cuanto al mercado de tecnologías se estima un crecimiento del 20% para el año 2027 lo cual, indica un entorno de inversión y adopción tecnológica extremadamente dinámico y favorable para el lanzamiento de un software B2B.

Respecto al valor Proyectado del Mercado TIC podría alcanzar los USD 7.760 millones en dos años y representa un mercado en expansión, con un crecimiento anual del 8% en importaciones tecnológicas, acorde a la tendencia del año 2024.

Finalmente, los puntos antes mencionados, revela una demanda creciente de soluciones digitales y el enfocarlos en comercio exterior responde a una necesidad aun no atendida de manera integral en el país más aun cuando el 89% de las empresas en Ecuador considera haber iniciado un proceso de transformación digital.

#### **Análisis de la competencia**

- **Competencia directa:** Proviene de plataformas globales masivas como Alibaba, Made-in-China y GlobalSources. Sin embargo, estas plataformas carecen de un enfoque regional específico y no ofrecen servicios adaptados a las necesidades completas del mercado ecuatoriano.
- **Competencia indirecta:** Está compuesta por agencias de aduana tradicionales y consultoras logísticas. Estas ofrecen intermediación, pero sus servicios conllevan altos costos y presentan poca digitalización de procesos.
- **Ventaja compeyyva:** La ventaja de la plataforma radica en su enfoque local y personalizado. Ofrece un sistema con proveedores verificados, asistencia técnica en español y la capacidad de conectar a todos los actores bajo estándares elevados de seguridad y trazabilidad.

#### **1.5 Segmentos del mercado**

Importadores ecuatorianos del sector tecnológico, electrónico e industrial.

- Proveedores internacionales certificados de Asia.
- Operadores logísticos y agentes de aduana, que buscan ampliar su red de clientes mediante la digitalización.

- Instituciones aliadas, como cámaras de comercio y entidades financieras que deseen integrarse al ecosistema de servicios.

## 1.6 Marketing y comercialización

El plan de marketing y comercialización se detalla de la siguiente manera:

- **Producto:** Plataforma B2B (Business to Business) en línea que ofrece lo siguiente:
  - Registro y calificación de empresas.
  - Herramientas de búsqueda y conexión entre proveedores, importadores y operadores logísticos.
  - Módulos de mensajería y negociación segura dentro del entorno digital.
  - Asistencia técnica y soporte 24/7.
- **Precio:** Modelo de suscripción mensual o anual según el nivel de servicio:
  - Básico: Acceso limitado a contactos y funcionalidades esenciales.
  - Premium: Acceso completo con validación avanzada y soporte prioritario.
  - Descuentos por membresías anuales o referidos.
  - Estrategia de precios basada en valor percibido y reducción de riesgo operativo.
- **Plaza:** La plataforma será 100% digital con acceso desde cualquier parte del mundo mediante web.
  - Proveedores: mercados asiáticos (proveedores)
  - Importadores y Operadores logísticos de Ecuador
  - Alianzas estratégicas con cámaras de comercio, asociaciones de logística y organismos de certificación.

- **Promoción**
  - Campañas de marketing digital B2B.
  - Estrategia de content marketing: artículos, webinars y casos de éxito sobre comercio seguro.
  - Programa de referidos entre empresas registradas.
  - Participación en eventos internacionales de logística, tecnología y comercio electrónico.
  - Colaboración con influencers y expertos en trade & supply chain.

### 1.7 Procesos y arquitectura

La empresa operará bajo una estructura tecnológica y administrativa flexible.

- **Fase de desarrollo:** Diseño, programación y prueba de la plataforma.
- **Fase de implementación:** Captación de importadores y proveedores, así como la activación de alianzas logísticas.
- **Fase operativa:** Mantenimiento, soporte técnico y expansión comercial.

El modelo de negocio se apoya en metodologías ágiles, con un equipo multidisciplinario compuesto por desarrolladores, analistas de mercado, personal de marketing y atención al cliente. (Project Management Institute, 2021)

## 1.8 Equipo Directivo y Organización

**Tabla 24**

*Equipo Directivo y Organización*

Cargo	Responsabilidades Principales	Enfoque en el Proyecto
Directora General	Definir la estrategia de crecimiento, gestionar inversores y establecer alianzas estratégicas.	Liderazgo y visión para alcanzar el punto de equilibrio en el cuarto año.
Director de Tecnología	Supervisar el desarrollo y mantenimiento de la plataforma.	Rol Crítico para el Riesgo Tecnológico y de Seguridad. Responsable de la arquitectura y la promesa de "seguridad".
Directora de Operaciones y Logística	Gestionar la implementación, el soporte técnico 24/7 y la integración con operadores logísticos y agentes aduaneros.	Esencial para la ejecución eficiente de la trazabilidad y la gestión documental.
Directora de Comercio Exterior	Monitorear cambios regulatorios, asegurar el cumplimiento del Reglamento de la Ley Orgánica de Protección de Datos Personales.	Rol Crítico para el Riesgo Regulatorio y la ventaja competitiva de verificación.

Directora de Marketing	Liderar la estrategia de captación deClave para milgar el Riesgo usuarios y la promoción B2B.	Financiero de baja adopción inicial.
Directora de Ventas	Geslón del Ciclo de Vida del Cliente	Oplmizar el proceso de onboarding de los clientes B2B.

(Project Management Institute, 2021)

### 1.9 Riesgos, prevención, miygación y estrategia de salida

El plan idenfica los siguientes riesgos principales, así como sus estrategias para milgarlos:

- **Riesgo tecnológico:** Fallas en la plataforma

Milgación: Mantenimiento prevenlvo y servidores redundantes.

Estrategia de salida:

El objelvo de esta estrategia es capitalizar los aclvos no operacionales y el conocimiento especializado para maximizar la recuperación de capital ante una falla sistémica e irrecuperable de la plataforma.

- **Riesgo financiero:** baja adopción inicial

Milgación: Estrategia de lanzamiento gradual y modelo freemium.

Estrategia de salida:

Esta estrategia se aclva si la empresa no logra el punto de equilibrio financiero después del cuarto año de operación.

1. Adquisición por Valor Estratégico
2. Venta de aclvos clave

- **Riesgo de seguridad:** ciberataques

Mitigación: Cifrado SSL, autenticación de dos factores y monitoreo constante.

Estrategia de salida:

Esta estrategia se activa ante un incidente de ciberseguridad grave, como una filtración masiva de datos sensibles de clientes o una interrupción prolongada del servicio que destruya la confianza en la promesa central de la plataforma respecto a "Conexiones Seguras".

1. Adquisición por Talento y Tecnología Segura
2. Monetización de Activos No Comprometidos

- **Riesgo regulatorio:** cambios en normativas

Mitigación: asesoría legal permanente y actualización de políticas de uso.

Estrategia de salida:

La estrategia se activa cuando una nueva ley o modificación normativa hace que el modelo de negocio actual sea ilegal, inviablemente costoso o pierda su principal ventaja competitiva.

1. Venta del Know-How. (Project Management Institute, 2021)

### 1.10 Análisis legal, impuestos, licencia y otras limitaciones legales

La empresa se constituirá legalmente en Ecuador bajo la figura de Sociedad por Acciones Simplificada (SAS). y cumplirá con todas las regulaciones locales vigentes en materia tributaria y comercial. (Asamblea Nacional del Ecuador, 2014)

En cuanto a las limitaciones legales y de cumplimiento, la plataforma aplicará estrictas políticas de protección de datos personales. Esto se hará en conformidad con el Reglamento de la Ley Orgánica de Protección de Datos Personales. (Gobierno del Ecuador, 2023)

### 1.11 Plan de implementación y cronograma

El plan de implementación se detalla en tres fases:

**Fase 1 (0–3 meses):** Diseño del modelo de negocio, desarrollo de protocolo, integración de medios de pago y pruebas piloto.

- **Fase 2 (4–6 meses):** Lanzamiento oficial y campañas de captación de usuarios.
- **Fase 3 (7–12 meses):** Expansión funcional, y alianzas internacionales.

El proyecto prevé alcanzar el punto de equilibrio financiero durante el cuarto año de operación.

### 1.12 Sistema gerencial

El control de gestión se basará en Indicadores Clave de Desempeño (KPIs), siendo los principales indicadores los siguientes:

- Número de usuarios activos.
- Número de nuevos suscriptores.
- Volumen de transacciones gestionadas.
- Ingresos mensuales recurrentes.
- Nivel de satisfacción del cliente.

Se implementará un panel de control (dashboard) interno para el monitoreo en tiempo real de los resultados operativos y financieros. Además, se aplicarán auditorías internas semestrales para evaluar la eficiencia de los procesos, el cumplimiento normativo y la rentabilidad general del proyecto.

### 1.13 Conclusiones y recomendaciones.

#### Conclusiones:

- El análisis estratégico confirma la viabilidad técnica, económica y social de la plataforma digital propuesta, la cual responde a una necesidad real del mercado ecuatoriano al ofrecer un entorno seguro, transparente y eficiente para las operaciones de importación en el sector tecnológico.
- La diferenciación frente a plataformas internacionales radica en su enfoque regional y personalizado, con servicios adaptados al contexto ecuatoriano, soporte en español y validación de proveedores, lo que fortalece su posicionamiento en el mercado nacional.
- El enfoque ESG del proyecto garantiza una gestión empresarial responsable, generando valor económico y contribuyendo a la formalización comercial y la reducción de la huella ambiental mediante procesos digitales.
- El modelo de gestión basado en metodologías ágiles, la planificación de riesgos y la incorporación de indicadores de desempeño permiten proyectar un crecimiento sostenible y escalable, con potencial de expansión hacia otros mercados latinoamericanos en el mediano plazo.

#### Recomendaciones:

- Iniciar pruebas con PYMES importadoras y operadores logísticos para validar funcionalidades, pricing y experiencia de usuario antes del lanzamiento masivo.

- Fortalecer alianzas estratégicas desde la fase temprana, especialmente con cámaras de comercio, bancos, aseguradoras y entidades certificadoras para generar confianza y acelerar adopción.
- Asegurar el cumplimiento de certificaciones y estándares de ciberseguridad con normas internacionales (como ISO 27001) para reforzar la promesa de seguridad de la plataforma.
- Plan de expansión escalonado, iniciando con sectores tecnológicos de mayor importación y posteriormente integrar más industrias y países proveedores.

## 2. Hipótesis de desarrollo del proyecto

Para construir las proyecciones financieras, se establecen las siguientes hipótesis, basadas en los entregables anteriores:

- **Inversión Inicial (Año 0):** La inversión total requerida es de **\$63,000**.
- **Estructura de Capital:**
  - **Capital Social (Patrimonio):** 40% del total, equivalente a **\$25,200**, aportado por los 6 socios.
  - **Financiación Externa (Deuda):** 60% del total, equivalente a **\$37,800**.
- **Desglose de la Deuda:**
  - **Préstamo a Largo Plazo (Produbanco):** **\$31,800** deslizados a CAPEX (desarrollo y equipos). El préstamo tiene un plazo de 2.5 años (10 trimestres) con una tasa de interés anual del 8.5%. Los pagos de capital e interés se basan en la tabla de amortización provista.

- **Póliza de Crédito a Corto Plazo (Banco Pichincha): \$6,000** para cubrir gastos operativos iniciales (marketing y licencias). Tiene un vencimiento de 12 meses y un interés del 9.5%.
- **Ingresos:** Los ingresos se basan 100% en el modelo de suscripción (Planes Basic y Premium) detallado en el Capítulo 3.
- **Costos de Ventas (COGS):** Se asume un costo variable del 10% sobre los ingresos. Esto representa los costos directos para operar la plataforma, como hosting en servidores redundantes, mantenimiento, soporte técnico 24/7 y comisiones de pasarelas de pago.
- **Gastos de Mercadeo:** Se utiliza la inversión inicial de \$4,000 en el Año 1. Para los años siguientes, se destinará el pago de honorarios mensuales para sostener el crecimiento de usuarios proyectado.
- **Gastos Administrativos (G&A):** Se asume un costo fijo inicial de \$12,258.50 en el Año 1.
  - *Hipótesis clave:* El equipo directivo (los 6 socios) no percibirá salario durante los primeros años, para asegurar la viabilidad del flujo de caja inicial.
- **Plan de Inversiones (CAPEX):**
  - Desarrollo de la plataforma: \$24,000.
  - Equipos Informáticos: \$6,000.
  - Total CAPEX (Año 0): \$30,000.
- **Depreciación:** Se aplica una depreciación lineal a 3 años sobre el CAPEX total (\$30,000), basada en la vida útil estimada de los activos tecnológicos. Esto resulta en un gasto no monetario de \$10,000 durante los Años 1, 2 y 3.

- **Impuestos:** Se aplica la tasa impositiva (t) del 25% sobre la utilidad antes de impuestos, como se indica en el análisis del WACC.
- **Dividendos:** Se repartirá el 10% de la utilidad neta, según la política definida, pero solo después de haber compensado las pérdidas de ejercicios anteriores. (Brigham & Ehrhardt, 2019)

#### 5. Estado de resultado (Pérdidas y Ganancias)

Basado en las hipótesis anteriores, el Estado de Resultados a 5 años es el siguiente:

**Tabla 25**

*Estado de Pérdidas y Ganancias*

Concepto (USD)	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Ingresos por Ventas</b>	21,950	30,730	43,400	60,760	85,320
<b>Costo de Ventas (COGS)</b>	(2,195)	(3,073)	(4,340)	(6,076)	(8,532)
(10%)					
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>19,755</b>	<b>27,657</b>	<b>39,060</b>	<b>54,684</b>	<b>76,788</b>
<b>Gastos Operativos:</b>					
<b>G. de Mercadeo</b>	(4,000)	(800)	(800)	(800)	(800)
<b>G. Administrativos</b>	(12,258.50)	(9,521.90)	(9,902)	(10,422.80)	(11,159.60)
<b>Depreciación</b>	(10,000)	(10,000)	(10,000)	0	0
<b>Utilidad Operativa (EBIT)</b>	<b>(6,503.50)</b>	<b>7,335.10</b>	<b>18,358</b>	<b>43,461.20</b>	<b>64,828.40</b>

<b>Gastos Financieros</b>	(2,900)	(1,283)	(221)	0	0
<b>(Interés)</b>					
<b>Uyldad antes de Imp.</b>	<b>(9,403.50)</b>	<b>6,052.10</b>	<b>18,137</b>	<b>43,461.20</b>	<b>64,828.40</b>
<b>(EBT)</b>					
<b>Impuestos (25%)</b>	0	0	(4,534.25)	(10,865.30)	(16,207.10)
<b>Uyldad Neta</b>	<b>(9,403.50)</b>	<b>6,052.10</b>	<b>13,602.75</b>	<b>32,595.90</b>	<b>48,621.30</b>

- **Ingresos por Ventas**

**Tabla 26**
*Ingresos por Ventas*

<b>(USD)</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Entradas Importadores	15,200	21,280	29,900	41,860	58,620
Entradas Proveedores	6,750	9,450	13,500	18,900	26,700
<b>Total Ingresos</b>	<b>21,950</b>	<b>30,730</b>	<b>43,400</b>	<b>60,760</b>	<b>85,320</b>

- **Costos de Ventas (COGS)**

Se detallan como el 10% de los ingresos, cubriendo los costos directos de funcionamiento de la plataforma.

**Tabla 27***Costos de Ventas (COGS)*

(USD)	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>COGS (10%)</b>	2,195	3,073	4,340	6,076	8,532

- **Gastos de Mercadeo**

Incluyen la campaña inicial de \$4,000 y una inversión continua para captar usuarios.

**Tabla 28***Gastos de Mercadeo*

(USD)	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>G. Mercadeo</b>	4,000	800	800	800	800

- **Gastos Administrativos**

Costos fijos de operación (legales, contables, cumplimiento) sin incluir salarios del equipo directivo.

**Tabla 29***Gastos Administrativos*

(USD)	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>G. Admin.</b>	12,258.50	9,521.90	9,902	10,422.80	11,159.60

### - Plan de Inversiones (CAPEX y Depreciación)

La inversión en activos fijos (CAPEX) se realiza en el Año 0. La depreciación es el gasto no monetario distribuido en 3 años.

**Tabla 30**

*Plan de Inversiones*

(USD)	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Desarrollo Plataforma	(24,000)					
Equipos Informáticos	(6,000)					
<b>Total CAPEX</b>	<b>(30,000)</b>					
<b>Depreciación Acum.</b>		10,000	10,000	10,000	0	0

### 6. Balance General Proyectado

Datos Clave del Proyecto:

- **Inversión Total Inicial:** \$63,000
- **Capital Social (Patrimonio):** \$25,200 (40%)
- **Financiación Externa (Pasivo):** \$37,800 (60%)
- **Costo Plataforma (Intangible):** \$24,000 (Desarrollo) = **\$24,000**

- **Costo Equipos (Tangible):** \$6,000
- **Vida Útil:** 3 años para la plataforma y equipos

**Tabla 31***Balance General Proyectado*

Concepto (USD)	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3
<b>ACTIVO</b>	63,000.00	45,341.50	42,093.50	40,540.25
<b>Activo Corriente</b>	0	15,341.50	22,093.50	30,540.25
Caja y Bancos (Efectivo)	0	15,341.50	22,093.50	30,540.25
<b>Activo No Corriente</b>	<b>63,000.00</b>	<b>30,000.00</b>	<b>20,000.00</b>	<b>10,000.00</b>
Plataforma y Equipos (CAPEX)	30,000.00	30,000.00	30,000.00	30,000.00
(-) Depreciación Acumulada	0	-10,000.00	-20,000.00	-30,000.00
<b>PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>63,000.00</b>	<b>45,341.50</b>	<b>42,093.50</b>	<b>40,540.25</b>
<b>Pasivo No Corriente (Deuda)</b>	<b>37,800.00</b>	<b>34,545.00</b>	<b>28,293.50</b>	<b>15,216.25</b>
Financiación Externa	37,800.00	34,545.00	28,293.50	15,216.25
Patrimonio	25,200.00	10,796.50	13,800.00	25,324.00
Capital Social	25,200.00	25,200.00	25,200.00	25,200.00
Utilidades Retenidas	0	-14,403.50	-11,396.50	124
Utilidad/Pérdida Neta del Año	0	-9,403.50	6,052.10	13,602.75
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>63,000.00</b>	<b>45,341.50</b>	<b>42,093.50</b>	<b>40,540.25</b>

Nota sobre derechos de UIDE y EIG. |  
 directores del Máster y resto de autores, siendo responsable aquel que se atribuya dicha distribución.

## 7. Flujo de Caja Proyectado

Este es el análisis más crítico, ya que mide la liquidez real del proyecto. (Brigham & Ehrhardt, 2019)

**Tabla 32**

*Flujo de Caja Proyectado*

Concepto (USD)	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>1.FLUJO DE CAJA OPERATIVO</b>	0	596.5	16,052.10	23,602.75	32,595.90	48,621.30
Utilidad Neta	0	-9,403.50	6,052.10	13,602.75	32,595.90	48,621.30
(+) Depreciación	0	10,000.00	10,000.00	10,000.00	0	0
<b>2. FLUJO DE CAJA DE INVERSIÓN</b>	-30,000.00	0	0	0	0	0
(-) Inversión en Activos (CAPEX)	-30,000.00	0	0	0	0	0
<b>3.FLUJO DE CAJA DE FINANCIACIÓN</b>	63,000.00	-3,403.50	-6,250.00	-13,077.25	0	0



Capital Social	25,200.00	0	0	0	0	0
Financiación Externa	37,800.00	0	0	0	0	0
(-) Pago Principal Deuda	0	-3,403.50	-6,250.00	-13,077.25	0	0
<b>INCREMENTO NETO DE CAJA</b>	<b>33,000.00</b>	<b>-2,807.00</b>	<b>9,802.10</b>	<b>10,525.50</b>	<b>32,595.90</b>	<b>48,621.30</b>
SALDO INICIAL DE CAJA	0	33,000.00	30,193.00	39,995.10	50,520.60	83,116.50
<b>SALDO FINAL DE CAJA</b>	<b>33,000.00</b>	<b>30,193.00</b>	<b>39,995.10</b>	<b>50,520.60</b>	<b>83,116.50</b>	<b>131,737.80</b>

## 8. Tres Escenarios

- **Mas Probable:** El proyecto es viable, con un flujo de caja operativo positivo en el año 1 alcanzando \$59.50, lo que permite autofinanciar las operaciones y alcanzar el punto de equilibrio de la utilidad neta en el año 2.
- **Optimista:** La plataforma es aceptada en un 50% más rápida que la proyectada, lo que incrementaría los ingresos significativamente y permitiría al equipo directivo empezar a cobrar un salario en el Año 3.
- **Pesimista:** La captación de usuarios es 50% más lenta, por ende se evidencia una desaceleración en el crecimiento, aumento de costos y una mayor necesidad de inversión en marketing para recuperar la tendencia. Bajo este contexto, la empresa alcanzaría el punto de equilibrio entre el año 3 o 4.

## 9. Conclusiones:

El proyecto de innovación en el Comercio Internacional con la plataforma de Conexiones Seguras para la industria electrónica y tecnológica demuestra una viabilidad financiera clara y creciente bajo el escenario más probable, lo que lo convierte en una oportunidad de inversión atractiva.

**Tabla 33**
*Conclusiones*

Concepto	Descripción
Rentabilidad Acelerada	El proyecto alcanza el punto de equilibrio en el año 2, demostrando una rápida transición de la fase de inversión a la de generación de ganancias.
Generación de Utilidad Neta	En el año 1 se incurre en una pérdida contable a raíz de la inversión necesaria en marketing e intereses de la deuda, no obstante, en el año 3 se logra recuperar las pérdidas acumuladas.
Sólida Generación de Efectivo	El Flujo de Caja Operativo positivo desde el inicio, lo que es vital para sostener las operaciones, el crecimiento y evitar mayor inyección de financiamiento externo.
Compromiso del Equipo Fundador	Los socios fundadores no percibirán salario durante los primeros años, lo que minimiza los gastos administrativos iniciales y maximiza la reinversión en el crecimiento de la empresa.
Viabilidad del Proyecto	De cumplirse con las proyecciones realizadas, la empresa tendrá una situación financiera sólida, con liquidez y sin deuda a mediano plazo.

## CAPITULO 5

### 5. Conclusiones y Aplicaciones

#### 5.1. Conclusiones generales

A partir del análisis financiero y de mercado realizados y tras el análisis de los parámetros para calificación de proveedores y operadores logísticos, se confirma que la implementación de una plataforma web que permita la conexión segura entre los actores de la industria electrónica y tecnológica es una solución innovadora y viable.

#### 5.2. Conclusiones específicas

##### 5.2.1. Análisis del cumplimiento de los objetivos de la investigación

Los resultados alcanzados permitieron determinar los parámetros para el proceso de calificación de proveedores como la validación de la existencia de las empresas mediante Cámaras de Comercio Internacional y crear alianzas seguras con operadores logísticos nacionales que cuenten con certificaciones de comercio seguro para mitigar el riesgo de incertidumbre y fraude.

Los resultados financieros alcanzados demuestran que el proyecto es rentable al contar con un VAN y TIR mayor a 0, así como un periodo de retorno de inversión de 3 años y un flujo de caja operativo positivo desde al año 1.

##### 5.2.2. Contribución a la gestión empresarial

Tras el desarrollo del proyecto se concluye que la implementación de herramientas tecnológicas transforma la manera tradicional en que las empresas gestionan el riesgo en

sectores como el comercio exterior a través de la innovación logrando la modernización de los procesos organizacionales creando una ventaja competitiva en el mercado.

### **5.2.3. Contribución a nivel académico**

El presente estudio es la combinación de fundamentos de gestión empresarial, comercio exterior y desarrollo tecnológico, que propone un enfoque interdisciplinario que articula gestión del talento humano, análisis financiero y diseño tecnológico como elementos clave para la toma de decisiones estratégicas, además constituye un aporte metodológico al documentar de manera sistemática el proceso de planificación, viabilidad y estructuración de un modelo de negocio digital aplicado al comercio exterior.

### **5.2.4. Contribución a nivel personal**

Este proyecto representó una oportunidad de crecimiento para cada uno de los integrantes, permitiéndonos aportar nuestras habilidades, experiencias y visiones profesionales orientadas a un objetivo común y enfrentando desafíos como la toma de decisiones, la gestión del tiempo, el trabajo colaborativo y la resiliencia frente a las dificultades propias del desarrollo de un proyecto, además, nos permitió desarrollar la capacidad de transformar una idea en un proyecto tangible al integrar conocimientos que generen valor tanto en el ámbito académico como en el profesional.

### **5.3. Limitaciones a la Investigación**

La investigación presentó diversas limitaciones que influyeron en el desarrollo del proyecto, como la falta de información sobre plataformas similares para establecer una base de



comparación válida, así como la coordinación de tiempo para programar agendas sincrónicas que se adapten a las diferentes responsabilidades de los miembros del equipo y también enfrentamos la diversidad en el nivel de conocimiento, experiencia y estudios.

## BIBLIOGRAFÍA

Asamblea Nacional del Ecuador. (2014). *Ley de Compañías. Registro Oficial N.º 312*. Retrieved from

Asamblea Nacional del Ecuador:

<https://www.supercias.gob.ec/portalscv/s/doc/leycompanias/LEY+DE+COMPA%C3%91IAS+act.+Mayo+20+2014.pdf?MOD=AJPERES&CACHEID=77091929-52ad-4c36-9b16-64c2d8dc1318>

Asamblea Nacional del Ecuador. (2020). *Ley* . Retrieved from Ley Orgánica de Emprendimiento e

Innovación. Registro Oficial, Suplemento N.º 151: <https://www.gob.ec/regulaciones/ley-organica-emprendimiento-innovacion>

Banco del Pichincha. (2025). *Obtenido de Tarifarios de Servicios Bancarios*. Retrieved from Banco del

Pichincha:

[https://www.pichincha.com/content/published/api/v1.1/assets/CONT097AF2A0CE3E432495C3803457E48930/native?cb=\\_cache\\_af21&download=false&channelToken=712a6518832146c488cdf196228d8c00](https://www.pichincha.com/content/published/api/v1.1/assets/CONT097AF2A0CE3E432495C3803457E48930/native?cb=_cache_af21&download=false&channelToken=712a6518832146c488cdf196228d8c00)

Brigham, E., & Ehrhardt, M. (2019). *Financial Management: Theory & Practice*. Boston: Cengage Learning.

Cardona, D., & et al. (2019). *Logística y cadena de suministro: Aproximaciones teórico-prácticas*.

Ecuador: CECAR .

Chein, L., & Ma, Y. (2015). A Study of the Role of Customs in Global Supply Chain Management and Trade Security Based on the Authorized Economic Operator System. *Journal of Risk Analysis and Crisis Response*, 87-92.

De Bono, E. (1985). *Six Thinking Hats*. Londres: Penguin Books.

Dirección Nacional de Registros Públicos. (2025). *Certificación de actos societarios*. Retrieved from Portal Único de Trámites Ciudadanos: <https://www.gob.ec/dinarp/tramites/certificacion-actos-societarios-inscritos#:~:text=correo%20electronico%20registrado-,TRÁMITE%20PRESENCIAL,proporcionado%20al%20ingreso%20de>

Gobierno del Ecuador. (2023). *Reglamento General de la Ley Orgánica de Protección de Datos Personales*. Retrieved from Lexis: [https://www.gob.ec/sites/default/files/regulations/2025-01/02%20Reglamento%20General%20a%20la%20Ley%20Orgánica%20de%20Protección%20de%20Datos%20Personales\\_0.pdf](https://www.gob.ec/sites/default/files/regulations/2025-01/02%20Reglamento%20General%20a%20la%20Ley%20Orgánica%20de%20Protección%20de%20Datos%20Personales_0.pdf)

Insurance, A. R. (2020). *Evaluating Export Payment Risks*. Retrieved from Accounts Receivable Insurance: [https://www.accountsreceivableinsurance.net/evaluating-export-payment-risks/?utm\\_source=chatgpt.com](https://www.accountsreceivableinsurance.net/evaluating-export-payment-risks/?utm_source=chatgpt.com)

Kaplan, R., & Norton, D. (2004). *Strategy Maps: Converting Intangible Assets into Tangible Outcomes*. Boston: Harvard Business School Press.

Kotler, P., & Armstrong, K. (2021). *Principles of Marketing*. Boston, United States: Pearson.

Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing Management*. Boston, United States: Pearson.

M25, A. (2025). *Explicación del VAN, TIR y Payback*. Retrieved from Academia M25: <https://www.academiam25.com/explicacion-del-van-tir-y-payback/>

- Macias, T., Peñafiel, K., Baque, K., & Garcia, E. (2025). Políticas públicas y sostenibilidad ambiental en el sector industrial ecuatoriano. *RECIAMUC*, 354-364.
- Maersk. (2025, Enero 23). *Beyond the border: Understanding the role of a customs broker in freight shipping*. Retrieved from Maersk: [https://www.maersk.com/logistics-explained/customs-and-compliance/2025/01/23/customs-broker?utm\\_source=chatgpt.com](https://www.maersk.com/logistics-explained/customs-and-compliance/2025/01/23/customs-broker?utm_source=chatgpt.com)
- Organización Mundial del Comercio. (2023). *Informe Sobre el Comercio Mundial 2023: La reglobalización para un futuro seguro, inclusivo y sostenible*. Organización Mundial del Comercio.
- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). *Business Model Generation: A Handbook for Visionaries, Game Changers, and Challengers*. New Jersey: Wiley.
- Osterwalder, A., Pigneur, Y., Bernarda, G., & Smith, A. (2014). *Value Proposition Design: How to Create Products and Services Customers Want*. New Jersey: Wiley.
- Project Management Institute. (2021). *A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK® Guide)*. Pennsylvania: Project Management Institute.
- Servicio de Rentas Internas (SRI). (2010). *Servicio de Rentas Internas (SRI)*. Retrieved from Servicio de Rentas Internas (SRI): <https://www.sri.gob.ec/o/sri-portlet-biblioteca-alfresco-internet/descargar/b1055d62-8021-4a3c9679->
- Superintendencia de compañías, valores y seguros. (2024). *Constitución electrónica de sociedades por acciones simplificadas (SAS)*. Retrieved from Portal Único de Trámites Ciudadanos: <https://www.supercias.gob.ec/portalscvcs/index.htm>



United States International Trade Administration. (2013). *Guía de financiamiento para operaciones de comercio internacional*. Estados Unidos: United States International Trade Administration.