

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**



**TRABAJO DE GRADO DE ESPECIALIZACIÓN EN:**  
**DESARROLLO DE MODELOS DE NEGOCIO DIGITAL**

**TEMA:**

**“DISEÑO DE MODELO DE NEGOCIO DIGITAL: SERVICIOS ADUANALES  
DIVERSOS”.**

**PRESENTADO POR:**

BRIZUELA BARAHONA, VANESSA ABIGAIL	L10804
JOMA DÍAZ, MARTA EDELMIRA	L10804
SÁNCHEZ MOLINA, ESTER SARAÍ	L10804

**PARA OPTAR AL GRADO DE LICENCIADA EN MERCADEO INTERNACIONAL**

**MAYO 2023**

**SAN SALVADOR,**

**EL SALVADOR,**

**CENTRO AMERICA**

## **AUTORIDADES UNIVERSITARIAS**

**RECTOR:** MSC. ROGER ARMANDO ARIAS ALVARADO  
**VICERRECTOR ACADÉMICO:** PhD. RAÚL ERNESTO AZCUNAGA LÓPEZ  
**SECRETARIO GENERAL:** ING. FRANCISCO ANTONIO ALARCÓN  
SANDOVAL

## **FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**

**DECANO:** MSC. NIXÓN ROGELIO HERNÁNDEZ VÁSQUEZ  
**SECRETARIA:** LICDA. VILMA MARISOL MEJÍA TRUJILLO  
**COORDINADOR GENERAL  
DE PROCESO DE GRADUACIÓN:** LIC. MAURICIO ERNESTO MAGAÑA MENÉNDEZ

## **ESCUELA DE MERCADEO INTERNACIONAL**

**COORDINADOR DE ESCUELA:** LIC. MIGUEL ERNESTO CASTAÑEDA PINEDA  
**COORDINADOR DE PROCESO  
DE GRADUACION:** LICDA. MARTA JULIA MARTINEZ BORJAS  
**DOCENTE ASESOR:** MSC. JUAN JOSÉ CANTÓN GONZÁLEZ  
**TRIBUNAL EVALUADOR:** MSC. JUAN JOSÉ CANTÓN GONZÁLEZ  
LIC. OSCAR ERNESTO ESQUIVEL CRUZ  
LIC. JOSÉ GERARDO JANDRES JANDRES

**MAYO 2023**

**SAN SALVADOR, EL SALVADOR, C.A.**

## **AGRADECIMIENTOS**

Mi gratitud infinita a Dios, por permitirme la dicha de culminar mi carrera universitaria, a mis padres: Rosario Barahona de Brizuela y Jeremías Brizuela por ser los pilares que me sostuvieron al brindarme incondicionalmente su apoyo y confianza; me llena de orgullo ser una profesional de la Universidad de El Salvador, donde aprendí y me formé no solo profesional sino también personalmente.

Vanessa Abigail Brizuela Barahona

Agradezco a Dios y la Virgen de Guadalupe por guiarme y darme la sabiduría para recorrer este camino. A mi madre por siempre aconsejarme, llenarme de su amor y apoyarme incondicionalmente y nunca perder la Fe en mí en que podría culminar esta etapa tan importante en esta vida, mis hermanas por ser un ejemplo de perseverancia y superación, Mi tío ser un padre para mí, por su apoyo durante mi formación académica y personal y mostrarme que los estudios y la perseverancia son el camino al éxito, a Erick Delgado por haber llegado a mi vida y darme ese empuje final cuando hacía falta, y al resto de mi familia por siempre creer en mí.

Marta Edelmira Joma Díaz

Agradezco primordialmente a Dios quien me ha mostrado su amor y misericordia siempre, me ha bendecido con la oportunidad de culminar mi Licenciatura en Mercadeo Internacional, me dio su promesa y ahora la veo cumplida. A Dios le debo la familia que tengo, a quienes agradezco de todo corazón, mi padre, mi madre y mi hermana quienes con su sabiduría siempre me guiaron, me dieron consuelo, esperanza y me apoyaron en todo momento, ellos son testigos de los milagros que Dios ha hecho en mi vida y han sido parte de ello.

Ester Saraí Sánchez Molina

## ÍNDICE

INDICE DE FIGURAS .....	ix
RESUMEN EJECUTIVO .....	i
INTRODUCCIÓN .....	ii
CAPITULO 1 .....	1
1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA Y MARCO TEORICO.....	1
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	1
1.1.1. Antecedentes.....	1
1.1.2. Descripción.....	2
1.1.3. Formulación.....	3
1.2. DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA.....	3
1.2.1. Geográfica y temporal.....	3
1.2.2. Teórica.....	3
1.3. MARCO TEÓRICO.....	4
1.3.1. Histórico.....	4
1.3.2. Conceptual.....	6
1.3.3. Legal.....	9
CAPITULO 2 .....	17
2. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....	17
2.1. MÉTODO DE INVESTIGACION.....	17

2.1.1.	Generalidades.....	17
2.1.2.	Enfoque.....	17
2.1.3.	Unidad de análisis.....	18
2.1.4.	Técnicas de investigación.....	18
2.1.5.	Instrumento de investigación.....	19
2.2.	DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL.....	25
2.2.1.	FODA cruzado.....	25
2.2.2.	Desarrollo de 5 Fuerzas de Michael Porter.....	26
2.2.3.	Desarrollo de PEST.....	27
2.3.	CONCLUSIONES DEL DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN.....	28
2.4.	DESARROLLO DE LIENZO CANVAS.....	32
CAPITULO 3.....		39
3.	APORTE DE LA INVESTIGACION.....	39
3.1.	DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO.....	39
3.1.1.	Nombre del Negocio.....	39
3.1.2.	Información General.....	39
3.1.3.	Requisitos.....	39
3.2.	MARCO ESTRATEGICO.....	40
3.3.	DESCRIPCIÓN DE LOS SERVICIOS.....	41
4.	VENTAJA COMPETITIVA.....	41

5.	PLAN ORGANIZACIONAL .....	42
5.1.	ESTRUCTURA ORGANIZATIVA DE LA EMPRESA.....	42
5.2.	ORGANIZACIÓN DE GESTIÓN Y RECURSOS HUMANOS.....	42
5.3.	PROCESO ADMINISTRATIVO.....	44
5.4.	IDENTIFICACIÓN Y CARACTERÍSTICAS DE PROVEEDORES .....	46
6.1.	RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADO .....	47
6.1.1.	Análisis de la situación externa .....	62
6.1.2.	Análisis del mercado .....	62
6.1.3.	Análisis de la competencia .....	65
6.1.4.	Identificación de las oportunidades y amenazas.....	66
6.1.5.	Análisis de la situación interna.....	66
6.1.6.	Diferenciación .....	72
6.1.7.	Estrategia de Diferenciación.....	74
6.1.8.	Estrategia de posicionamiento .....	74
6.1.9.	Propuesta de Valor.....	74
6.2.	Marketing Mix Digital .....	74
7.	PLAN DE VENTA.....	79
7.1.	CICLO DE VENTA.....	79
7.2.	PROYECCIÓN DE VENTA .....	81
8.	PLAN FINANCIERO .....	83

8.1.	PLAN DE INVERSIÓN .....	83
8.2.	ESTRUCTURA DE COSTOS.....	83
8.2.1.	Estructura de costos fijos.....	83
8.2.2.	Estructura de costos variables.....	84
8.2.3.	Costos totales anuales.....	84
8.3.	FLUJO DE EFECTIVO.....	85
8.4.	ANÁLISIS DE RENTABILIDAD Y PUNTO DE EQUILIBRIO.....	85
8.4.1.	Análisis de rentabilidad .....	85
8.5.	ANÁLISIS DE ESTADO DE RESULTADO PROYECTADO.....	86
9.	PLAN DE TRABAJO .....	87
9.1.	PLAN DE CONTINGENCIA.....	89
9.2.	PLAN DE ACCIÓN .....	90
10.	INDICADORES DE MEDICIÓN .....	93
11.	REFERENCIAS .....	98
12.	ANEXOS.....	100
12.1.	ANEXO 1: REVISIÓN DE IDENTIDAD MARCA CNR.....	100
12.2.	ANEXO 2: DOCUMENTACIÓN PARA REGISTRO PERSONA NATURAL.....	100
12.3.	ANEXO 3: DESGLOSE DE DETALLE DE COSTOS ANUALES .....	103
12.4.	ANEXO 4: DESARROLLO DEL ANÁLISIS DE RENTABILIDAD Y PUNTO DE EQUILIBRIO.....	105

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. <i>Matriz de análisis FODA.</i> .....	25
Tabla 2. <i>Análisis de las 5 fuerzas de Michael Porter.</i> .....	26
Tabla 3. <i>Análisis PEST.</i> .....	27
Tabla 4. <i>Canvas Lienzo del negocio Servicios Aduanales Diversos.</i> .....	32
Tabla 5. <i>Descripción de costos.</i> .....	38
Tabla 6. <i>Descripción de servicios.</i> .....	41
Tabla 7. <i>Organización de gestión y Recurso Humano.</i> .....	42
Tabla 8. <i>Identificación y características de proveedores.</i> .....	46
Tabla 9. <i>Análisis del mercado basado en los segmentos.</i> .....	62
Tabla 10. <i>Análisis de la competencia.</i> .....	65
Tabla 11. <i>Oportunidades y amenazas.</i> .....	66
Tabla 12. <i>Análisis de las áreas de la empresa.</i> .....	66
Tabla 13. <i>Análisis del mercadeo actual de la empresa.</i> .....	67
Tabla 14. <i>Identificación de fortalezas y debilidades.</i> .....	67
Tabla 15. <i>Matriz FODA.</i> .....	68
Tabla 16. <i>Segmentos de mercado.</i> .....	71
Tabla 17. <i>Evaluación de elementos diferenciadores.</i> .....	72
Tabla 18. <i>Marketing Mix Digital: Estrategias y tácticas.</i> .....	74
Tabla 19. <i>Plan de Inversión.</i> .....	83
Tabla 20. <i>Costos fijos mensuales.</i> .....	83
Tabla 21. <i>Costos variables mensuales.</i> .....	84

Tabla 22. <i>Plan de trabajo</i> .....	87
Tabla 23. <i>Indicadores de medición</i> . ....	93
Tabla 24. <i>Detalle costos anuales desglosados</i> . ....	103

## INDICE DE FIGURAS

Figura 1. <i>Estructura organizativa</i> . ....	42
Figura 2. <i>Proceso Administrativo</i> .....	44
Figura 3. <i>Edad</i> .....	47
Figura 4. <i>Sexo</i> .....	48
Figura 5. <i>Ocupación</i> .....	48
Figura 6. <i>Medios de comunicación mas usados</i> .....	49
Figura 7. <i>Actividadde comercio internacional que realizan</i> .....	49
Figura 8. <i>Interés en iniciar importaciones</i> .....	50
Figura 9. <i>Tiempo de experiencia</i> .....	50
Figura 10. <i>Frecuencia de actividad</i> .....	51
Figura 11. <i>Tipo de productos de interés</i> .....	51
Figura 12. <i>Agencias de la competencia</i> .....	52
Figura 13. <i>Satisfacción con servicios anteriores</i> .....	52
Figura 14. <i>Conocimiento de marco normativo</i> .....	53
Figura 15. <i>Sentimiento hacia los trámites aduanales</i> .....	53
Figura 16. <i>Motivaciones para contratar</i> .....	54
Figura 17. <i>Obstáculos al importar</i> .....	54
Figura 18. <i>Sentimiento de necesitar asesoría</i> .....	55
Figura 19. <i>Interés en exportar</i> .....	55
Figura 20. <i>Factores que considera importantes</i> .....	56

Figura 21. <i>Disposición a contratar servicios aduanales</i> .....	56
Figura 22 <i>Nivel de confianza</i> .....	57
Figura 23. <i>Confianza en lo digital</i> .....	57
Figura 24. <i>Soluciones que esperan</i> .....	58
Figura 25. <i>Preferencias a contratar a terceros</i> .....	58
Figura. 26. <i>Método de pago preferido</i> .....	59
Figura 27. <i>Precio que está dispuesto a pagar</i> .....	59
Figura 28. <i>Disposición a recomendar</i> .....	60
Figura 29. <i>Sus experiencias buenas y malas</i> .....	60
Figura 30. <i>Micro entorno</i> .....	62
Figura 31. <i>Objetivos del Marketing</i> .....	71
Figura 32. <i>Identidad visual</i> .....	72
Figura 33. <i>Proyección de ventas en unidades</i> .....	81
Figura34. <i>Proyección de ventas en dólares</i> .....	82
Figura 35. <i>Costos totales un año de operaciones</i> .....	84
Figura 36. <i>Flujo de efectivo, primer año de operación</i> .....	85
Figura 37. <i>Análisis de rentabilidad del negocio</i> .....	85
Figura 38. <i>Análisis de rentabilidad del negocio</i> .....	86
Figura39. <i>Estado de resultados proyectado primer año de operación</i> .....	86
Figura 40. <i>Captura pantalla CNR</i> .....	100
FIGURA41. <i>DUI Representante Legal</i> .....	100
Figura 42. <i>Recibo de luz</i> .....	101
Figura 43. <i>Recibo de agua</i> .....	101
Figura 44. <i>Número de registro contribuye</i> .....	102

## **RESUMEN EJECUTIVO**

Al identificar que el emprendimiento en El Salvador se ha convertido en una actividad comercial popular entre los salvadoreños y que la demanda de realizar trámites aduanales como: importación y exportación de bienes, permisos ante entes reguladores, logística y transporte, asesorías para realizar trámites de importación, entre otros. Permite que Servicios Aduanales Diversos, un negocio cien por ciento digital pueda formar parte de la solución para los emprendedores, micro, pequeñas y medianas empresas a fin de brindarles el servicio esperado para que puedan materializar los tramites que requieran para la puesta en marcha de sus negocios.

Realizando un análisis general de la situación de nuestro país, y siendo visionarios, se puede tener una perspectiva de que el porcentaje del mercado clasificado como emprendimientos seguirá creciendo cada año, lo que podemos traducir como nuevos clientes potenciales que demanden nuestros servicios.

Gracias a la naturaleza de Servicios Aduanales Diversos, no se requiere de una mayor inversión de capital y esto lo convierte en un negocio rentable, según los análisis realizados basados en la proyección de ventas durante los primeros cinco años.

## INTRODUCCIÓN

El proceso de globalización ha permitido un aumento continuo de la interconexión a nivel mundial en diferentes aspectos político, social, cultural, tecnológico y económico lo cual está relacionado directamente con el desarrollo del comercio internacional como se conoce hoy en día.

A partir de la paralización económica y de la vida por pandemia de Covid-19 se vio reflejada la importancia del comercio internacional para el proceso económico de las diferentes naciones. Ya que de esta depende la distribución mundial de la producción de los diferentes productos y servicios utilizados para satisfacer demandas de consumo de la población.

Es por ello que el proceso aduanal requerido para el ingreso de mercancías al país derivadas de las operaciones de comercio internacional es directamente proporcional en su crecimiento e importancia, por lo que es necesario contar con un acompañamiento profesional y altamente capacitado en el manejo de los procedimientos que se derivan de las operaciones de forma eficiente y ágil. Con la finalidad que apoyen con el desarrollo de nacionalización de las diferentes mercancías que ingresan al país y guiando para facilitar el proceso que se lleva a cabo para superar las diferentes barreras al comercio internacional que presenta y que son utilizadas para proteger la economía nacional de los países.

Entre los que se pueden mencionar el pago los aranceles los derechos a la importación y exportación y las barreras no arancelarias, manejo de tratados comerciales e incluso los problemas logísticos que se puedan enfrentar.

Por lo anterior el presente trabajo muestra el desarrollo de un modelo de negocios digital para la creación de una Agencia Aduanal que brinde el servicio aduanal requerido para el desarrollo de sus actividades de importación y exportación de las diferentes industrias en El Salvador.

# **DESARROLLO DE PROPUESTA DE MODELO DE NEGOCIO DIGITAL: SERVICIOS ADUANALES DIVERSOS**

## **CAPITULO 1**

### **1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA Y MARCO TEORICO**

#### **1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

##### **1.1.1. Antecedentes.**

Las agencias de Aduana en el Salvador surgen a partir de la creación del “Reglamento de la forma y presentación de póliza en las Aduanas de la República y de los Agentes de Aduanas” creada el 3/08/1931 publicada en el Diario Oficial No. 192 Tomo 3 del 31/08/1931, que fue promulgada para la creación de la figura de agente Aduanero y reconocer la creación y actividades de los Agencias de Aduana.

Inicialmente se autorizaron 5 agencias de aduana, por el Ministerio de Hacienda la cual en su mayoría fue conformada por las primeras empresas importadoras y exportadoras del país este nuevo rubro generó en sus inicios un total de 15 empleados.

Entre los cuales se encontraban personal con experiencia sobre leyes de aduanas y presentación y liquidación de pólizas que ejercían funciones como asistentes y tramitadores los cuales se encargaban de cubrir la demanda generadas por el comercio exterior de la época.

Estas medidas se toman para prevenir la evasión fiscal que a inicio de los años 30 dio indicio de tráfico ilegal de mercancías. (Aguirre, 1991)

Este reglamento tuvo 22 reformas a lo largo de su vigencia con la finalidad de ser adaptada según las necesidades que las operaciones de comercio que las épocas iban requiriendo, hasta la última que fue para su derogación mediante el Decreto Legislativo No.43 de fecha 18/05/1994 publicado en Diario Oficial No.107 Tomo 323 del 9/06/1994.

Agencias aduanales funcionan en la actualidad como auxiliares de la función pública aduanera en El Salvador que sirven como conexión entre las diferentes industrias que tienen operaciones de comercio exterior y el agente de aduanas quien valida y garantiza el cumplimiento de las diferentes barreras arancelarias y no arancelarias a dichas operaciones en la que implican importaciones, exportaciones o tránsitos de mercancías a nivel nacional o internacional.

El agente de aduanas quien es la persona jurídica autorizada por la Dirección General de Aduanas (DGA) para prestar este tipo de servicios que permiten la recolección de impuestos por cuenta ajena de las diferentes operaciones aduanales de comercio que se derivan y el cumplimiento de las leyes y reglamentos que regula dichas operaciones de tráfico internacional de mercancías.

### **1.1.2. Descripción.**

En El Salvador la legislación Aduanal vigente permite que sea únicamente un agente de aduana autorizado para la función pública aduanera a través de los servicios aduanales quien certifique y se encarguen de la recaudación de impuestos de importación de bienes a nombre de terceros para que puedan disponer de sus mercancías.

Agencia Aduanal que brinde soluciones ágiles y profesionales a las operaciones de nacionalización de mercancías derivadas de las operaciones de comercio internacional que poseen las diferentes industrias a nivel nacional brindando asesoría y seguimiento a cada una de las solicitudes para facilitar dichas operaciones que permiten generar o ser contribuyentes a la recolección de impuestos.

Estipulados por la Dirección General de Tesorería, derivadas de estas operaciones y brindando a las empresas la garantía de poder disponer de sus mercancías en el menor tiempo posible para su comercialización o transformación.

### **1.1.3. Formulación.**

Las Agencias de Aduanas buscan satisfacer las demandas relacionadas al área Aduanal que conllevan las operaciones de comercio internacional desarrolladas dentro del territorio salvadoreño por lo que se pretende determinar

¿Qué es una agencia de aduana?

¿Qué representan las operaciones aduanales en el territorio salvadoreño?

¿Las operaciones Aduanales de comercio no se pueden realizar sin la intervención de una agencia de aduanas?

¿Cuál es la importancia de las agencias de aduana para las operaciones de comercio en el salvador?

## **1.2. DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA**

### **1.2.1. Geográfica y temporal.**

La operación de la empresa se limitará hacerse en San Salvador, por medio de los servicios aduanales que ayuden a solucionar el manejo de la nacionalización de mercancías que servirán para agilizar el proceso, importar o exportar su mercadería. El periodo que se realizó se desarrolló desde junio a diciembre 2022, periodo en el que se desarrolló el proceso de especialización.

### **1.2.2. Teórica.**

La agencia de Aduana cuenta con gran importancia en el manejo de comercio exterior por lo que la definiremos como.

Agencia de Aduana es una figura clave en comercio exterior, para garantizar y asesorar a importadores y exportadores, sobre los diversos requisitos de cumplimiento en materia aduanera, verificar la exactitud de la documentación o información, además de responsabilizarse, en algunos casos, del pago de aranceles, impuestos y otros gravámenes de comercio exterior. (CLEARCUST, 2022).

Agencia de aduana son las responsables de hacer efectivo los tramites de las empresas exportadoras y/o importadoras ante la autoridad aduanes correspondiente, esto debido a que el despacho aduanero se trata de tramites delicados en los cuales es preciso la ayuda de expertos en el tema (Mondragòn, 2015).

### **1.3. MARCO TEÓRICO**

#### **1.3.1. Histórico.**

El presente capítulo tiene como objetivo describir el contexto histórico que dio origen a las agencias de aduanas como soluciones a necesidades específicas del sector de comercio internacional. Al tratarse de un tema novedoso, se dispone de escasa información al respecto, por lo tanto, es de indispensable importancia conocer los antecedentes históricos de las aduanas, especialmente las de El Salvador para comprender mejor el contexto de origen y desarrollo de estas agencias en el país.

La fecha exacta del origen de las aduanas no se conoce con exactitud, pero los indicios más antiguos que se han podido rastrear se remontan a la antigua Roma, según INTERCOEX (s.f.) “las adunas existen desde la primera monarquía, y la creación se atribuye al Rey Ancó Marcio, quien fundó el puerto de Ostia Antica (640-616 a.C.), en la desembocadura del Tiber, a 35 Km de Roma” (párr. 1). Se dice que por haber sido un puerto donde primero se estableció el impuesto, se le nombró “portorium” (Hernández, 2004).

Los impuestos ya se cobraban desde las civilizaciones antiguas de forma directa, implementándose también para la introducción y extracción de mercancías en los pasos fronterizos. Pronto se adoptaría esta medida en países como India, Persia y Egipto. En Grecia, los impuestos incluían el de capitación a los extranjeros, impuesto sobre la venta y el de consumo, de los cuales, los gobernantes obtenían sus principales ingresos.

Inicialmente los impuestos aduanales los concesionaba el gobernante a agentes que lo representaban, posteriormente el Estado estableció el sistema de captación directa.

En España, los árabes introdujeron el Pontazgo con su invasión en el siglo VIII, impuesto que marcó la introducción de las aduanas en toda Europa medieval.

En la edad media, los impuestos personales establecidos por los señores feudales, tales como: Capitaciones, impuestos territoriales, servían a los intereses del gobernante de la ciudad o provincia, pero es en Italia donde se establecen verdaderos impuestos generales como el de aduana, con el establecimiento de la hacienda pública, al servicio del Estado.

El servicio de aduanas en El Salvador se remonta a la época colonial, donde España establecía las reglas del comercio en la colonia, pues de América Hispana no se podía comerciar con ningún país que no fuera la corona española. Con la Independencia de España el comercio quedó totalmente libre, hasta que en 1873 se estableció el arancel al oro y la plata como primer impuesto aduanero establecido en el país. (Hernández, 2004, párr. 19).

El Servicio aduanero en El Salvador ha evolucionado desde entonces dependiendo de la tendencia internacional y de los objetivos que se establecen para los impuestos, que hasta la década de 1950 se constituyó en la principal fuente de ingresos para el Estado.

Inicialmente los impuestos aduaneros se obtenían en los puertos marítimos y en 1951 se estableció la aduana aérea en el aeropuerto de Ilopango. Con la creación del aeropuerto Internacional El Salvador, se cerró esta aduana y se abrió la aduana de pasajeros y la de carga por separado en el nuevo aeropuerto, la aduana se encarga de las operaciones de Inspección de mercaderías, clasificación, registro y liquidación de los Derechos Aduaneros a la Importación.

La aduana terrestre se concentró en San Salvador, con la construcción de las instalaciones de San Bartolo, durante la administración del Ingeniero José Napoleón Duarte.

Es en 1935 que todos los Estados se vuelven a la política aduanera proteccionista, hasta llegar a nuestra situación actual en la que se establecen tratados bilaterales y multilaterales donde reinan los sistemas de cuotas, preferencias y reciprocidad. Los tratados buscan proteger los intereses de cada nación los cuales están en oposición constante con los de otras naciones, puesto que el desarrollo de la industria nacional implica enriquecimiento interno por el Comercio Internacional, mayor influencia y poder.

### **1.3.2. Conceptual.**

Los conceptos empleados en términos aduaneros son bastante amplios, considerando su marco normativo y regulación a nivel nacional y regional y por ser una actividad de comercio internacional, es decir universal, por lo que dichos conceptos relacionados a este rubro y actividad comercial pueden llegar a ser demasiado extensos, en ese sentido, en el presente trabajo de investigación abordaremos los conceptos claves del entorno nacional y regional para comprender de mejor manera el entorno y umbral de los servicios aduaneros, según siguiente detalle:

Definiciones según (Consejo de Ministros de la Integreación Económica , 2008)

- Comercio: es una actividad económica consistente en el intercambio de bienes, obras o servicios con fines lucrativos.
- Comercio electrónico: La producción, publicidad, venta y distribución de productos y servicios a través de redes de telecomunicaciones.
- Importación: introducción de mercancías procedentes del exterior al territorio aduanero nacional de un país, este acto este sujeto al pago de tributos y normativa según corresponda.
- Exportación: Comercialización de bienes o servicios fuera de las fronteras de un país.

- Aduana: Los servicios administrativos responsables de la aplicación de la legislación aduanera y de la percepción de los tributos a la importación y a la exportación de mercancías aplicando la normativa y legislación correspondiente.
- Legislación Aduanera: Conjunto de normas legales y reglamentarias que son aplicables a las mercancías objeto del comercio internacional de un país.
- Agencia aduanal: Persona natural o jurídica autorizado para brindar servicios logísticos para materializar la importación, exportación y almacenamientos de bienes o servicios.
- Clasificación arancelaria: clasificación de mercancías objeto de la operación de comercio exterior que deben presentar los importadores, exportadores y agentes aduanales, previo a la operación que pretende realizar.
- Certificado de origen: Documento emitido por el ente correspondiente que identifica y certifica el origen de la mercancía a comercializar.
- Declaración de mercancías: El acto efectuado en la forma prescrita por el Servicio Aduanero, mediante el cual los interesados expresan libre y voluntariamente el régimen al cual se someten las mercancías y se aceptan las obligaciones que éste impone.
- Declarante en aduanas: Persona que efectúa una declaración de mercancías conforme al marco normativo.
- Consignatario: Es la persona que el contrato de transporte establece como destinatario de la mercancía a comercializar.
- CAUCA: Código Aduanero Uniforme Centroamericano.
- RECAUCA: Reglamento del Código Aduanero Uniforme Centroamericano.
- Tratados de Libre Comercio: Pacto o acuerdo entre dos o más países para reducir o eliminar barreras de importación y exportación de las mercancías entre ellos.

- Tributos: derechos arancelarios, impuestos, contribuciones, tasas y demás obligaciones tributarias legalmente establecidas.
- Arancel: Tributo aplicado sobre un bien o servicio cuando cruza la frontera de un país.
- DAI: Derecho arancelario a la importación, porcentaje aplicado sobre el ingreso de una mercancía que entra al país.
- IVA: Impuesto al Valor Agregado.
- Declaración de mercancía: Es el acto de declarar por escrito las mercancías a ingresar al país.
- Recinto fiscal: lugar en que las autoridades aduaneras realizan indistintamente las funciones de manejo, almacenaje, custodia, carga y descarga de las mercancías de comercio exterior, fiscalización, así como el despacho aduanero de las mismas.
- INCOTERMS: Términos Internacionales de comercio, establecidos por la Cámara de Comercio Internacional para regular los contratos de compraventa internacional.
- Deposito temporal: Almacenamiento temporal de mercancías que se encuentra bajo el control del servicio aduanero en espera de que sea presentada la declaración de mercancías correspondientes.
- Gastos de corretaje: Son las retribuciones pagadas a un tercero por los servicios prestados como intermediario en la operación de compra venta de las mercancías objeto de la operación.

### **1.3.3. Legal.**

#### ***Leyes reguladoras en el comercio electrónico***

En El Salvador existen diversas leyes que regulan el comercio electrónico. Para desarrollar la empresa, se tomarán diversas leyes que están relacionadas directa o indirectamente con el rubro del negocio.

La más reciente se encuentra en el decreto 463 de fecha 31/10/2019 publicado en el Diario Oficial No. 27, tomo 426 del 10/02/2022 entrando en vigor a partir de 10/02/2021 según como lo indica en el art 29 de la ley, misma que reza de la siguiente manera:

“La Ley tiene por objeto establecer un marco legal de las relaciones electrónicas de índole comercial, contractual, realizadas por medios digitales, electrónicos o tecnológicamente equivalentes. **Ámbito de Aplicación.**

La ley es aplicable a todo tipo de relación contractual, de carácter comercial o factible de beneficio económico, celebrados de forma electrónica, digital o tecnológicamente equivalente, con excepción de las establecidas en el artículo 5 de la ley”. (LA ASAMBLEA LEGISLATIVA DE LA REPÚBLICA DE EL SALVADOR, 2019)

La firma electrónica que va colocada en cada uno de los documentos también tiene validez y fue publicada en el Diario Oficial No. 148, Tomo 432 el 06/08/2021, según el decreto No. 133 de fecha 1/10/2015 reforma Decreto Legislativo No. 100 de fecha 20/07/202, donde se puede leer:

“La Ley tiene como objetivo Equiparar la firma electrónica simple y firma electrónica certificada con la firma autógrafa; Otorgar y reconocer eficacia y valor jurídico a la firma electrónica certificada, sello electrónico, sello de tiempo, documentos electrónicos y a los mensajes de datos; y, Regular y fiscalizar lo relativo a los proveedores de servicios de certificación, y a los proveedores de servicios de almacenamiento de documentos electrónicos”.

Como un instrumento legal que diera seguridad a las transacciones realizadas mediante las aplicaciones de la tecnología de la información, brindándoles validez jurídica y dotando de certeza a los usuarios de las comunicaciones electrónicas”. (Economía, Transparencia Gob, 2022).

Y para que los usuarios que reciben los respectivos documentos de manera digital se encuentren tranquilos y con la seguridad que los archivos recibidos son legales, se creó la Ley de protección al consumidor, según el decreto 776 de fecha 18/08/2005 publicado en el Diario Oficial No. 166, Tomo No. 368 del 8/09/2005.

“El objeto de esta ley es proteger los derechos de los consumidores a fin de procurar el equilibrio, certeza y seguridad jurídica en sus relaciones con los proveedores.

Así mismo tiene por objeto establecer el Sistema Nacional de Protección al Consumidor y la Defensoría del Consumidor como institución encargada de promover y desarrollar la protección de los consumidores, disponiendo su organización, competencia y sus relaciones con los órganos e instituciones del Estado y los particulares, cuando requiera coordinar su actuación”. (consumidor, 2021)

### ***Papel de la Aduana***

En cada frontera existe una aduana que es la encargada de registrar las mercancías que se importan y exportan, y donde se cobran los derechos que adeudan según el arancel correspondiente. Dentro de esta función pública aduanera existen códigos, convenios y leyes que permiten el paso de mercadería de manera libre y legal.

El Código Aduanero Uniforme Centroamericano (CAUCA) , aprobado el 13 de diciembre de 1963, publicado en La Gaceta, Diario Oficial N°. 41 del 18 de febrero de 1966 detalla lo siguiente:

“tiene por objeto establecer la legislación aduanera básica de los Estados Parte conforme los requerimientos del Mercado Común Centroamericano y de los instrumentos regionales de la

integración, en particular con el Convenio sobre el Régimen Arancelario y Aduanero Centroamericano

El ámbito de aplicación de este Código y su Reglamento fue el territorio aduanero, sus normas son aplicables a toda persona, mercancía y medio de transporte que cruce los límites del territorio aduanero de los Estados Parte”.

Cada país recoge la tarifa oficial de los derechos impositivos, que está prevista en la normativa aduanera de un país, en El Salvador, desde el día 14 de diciembre de 1984 se suscribe el Convenio sobre el Régimen Arancelario y Aduanero Centroamericano, en la sede de la SIECA, en el cual se detalla lo siguiente:

“Los Estados Contratantes establecen un nuevo Régimen Arancelario y Aduanero Centroamericano, que responderá a las necesidades de la reactivación y reestructuración del proceso de integración económica centroamericana, así como a las de su desarrollo económico y social.”

“El Régimen estará constituido por: a) El Arancel Centroamericano de Importación, formado por los rubros con los derechos arancelarios que aparecerán en el Anexo "A"; b) La Legislación Centroamericana sobre el Valor Aduanero de las Mercancías, contenida en el Anexo "B" y su Reglamento; e) El Código Aduanero Uniforme Centroamericano y su Reglamento; eh) Las decisiones y demás disposiciones arancelarias y aduaneras comunes que se deriven de este Convenio.” (Economía, SISTEMA INFORMACION COMERCIAL MINISTERIO DE ECONOMIA DE EL SALVADOR, 2022)

En cuanto a la Ley Orgánica de La Dirección General de Aduanas y según decreto nº 903 de fecha 14/12/2005 d. oficial 8, tomo 370 fecha: 12 de enero de 2006 última reforma del. no. 121, 30 de agosto de 2012; d.o. no. 183, t. 397, 2 de octubre de 2012.

“La Ley tiene por finalidad establecer los objetivos y funciones de la Dirección General de Aduanas, así como definir su estructura orgánica y funcional, establecer su competencia y autonomía.

Considerando la dirección general de aduanas es el órgano superior jerárquico nacional en materia aduanera, adscrita al ministerio de hacienda, facultada por la legislación nacional para aplicar la normativa sobre la materia, comprobar su correcta aplicación; así como facilitar y controlar el comercio internacional en lo que le corresponde, fiscalizar y recaudar los derechos e impuestos a que esté sujeto el ingreso o la salida.” (Economía, SISTEMA INFORMACION COMERCIAL MINISTERIO DE ECONOMIA DE EL SALVADOR, 2022)

Pero así como hay convenios que respaldan el funcionamiento en las aduanas, también hay leyes que sancionan las infracciones y conductas en los malos procedimiento o funciones irregulares, según la publicación del Decreto Legislativo N°: 551 Fecha:20/09/2001 D. Oficial: 204 Tomo: 353 Publicación DO: 29/10/2001 Reformas: (3) D.L. N° 542, del 16 de diciembre del 2004, publicado en el D.O. N° 239, Tomo 365, del 22 de diciembre del 2004, se crea la Ley Especial para Sancionar Infracciones Aduaneras , mejor conocida como LESIA.

Otra Ley que “tiene por objeto establecer el marco jurídico básico para la adopción de mecanismos de simplificación, facilitación y control de las operaciones aduaneras, a través del uso de sistemas automáticos de intercambio de información” es la Ley de Simplificación Aduanera, la cual fue creada según Decreto Legislativo N° 529 Fecha:13/1/99 D. Oficial: 23 Tomo: 342 Publicación DO: 02/03/1999 Reformas: (3) D. L. N° 906, del 14 de diciembre del 2005, publicado en el D. Oficial 8, Tomo 370, del 12 de enero del 2006. (Economía, SISTEMA INFORMACION COMERCIAL MINISTERIO DE ECONOMIA DE EL SALVADOR, 2022)

Amarrado a cada aduana, vienen otras leyes que conllevan proceso para poder entregar y sacar mercadería, entre ellas se encuentran:

*Ley de almacenaje:*

Según decreto n° 638 de fecha 13/12/1990 d. o. n°: 285 tomo n°: 309 fecha: 19 de diciembre de 1990. Reformas d.l. n° 327, 11 de junio de 1998, d.o. n° 124, t. 340, 6 julio de 1998, se resalta:

“Regula los plazos de almacenaje libre de las que gozan las mercancías que ingresen a los depósitos temporales administrados por las aduanas de la república, y las tasas a cancelar cuando el despacho de las mercancías se demore”. (Economía, SISTEMA INFORMACION COMERCIAL MINISTERIO DE ECONOMIA DE EL SALVADOR, 2022)

*Ley de Equipajes de Viajeros Procedentes del Exterior:*

Según decreto n° 680 20/10/1993 d. o. n° 6 tomo n° 322 fecha: 10 de enero de 1994 reformas d.l. n° 484, 12 de noviembre de 1998; d.o. n° 228, t. 341, 7 de diciembre de 1998, detalla:

“Regula medidas de control para que el despacho de los equipajes se efectúe con el cumplimiento pleno de la legislación aduanera; y, IV.- Que se debe agilizar y simplificar el despacho de equipajes de los viajeros”. (Economía, SISTEMA INFORMACION COMERCIAL MINISTERIO DE ECONOMIA DE EL SALVADOR, 2022)

*Ley de Control y Regulación de Armas Municiones Explosivos y Artículos Similares:*

Según decreto n° 655 de fecha 9/07/1999 d. o. n° 139 tomo n° 344 fecha: 26 de julio de 1999 última reforma d.l. no. 282, 24 de enero de 2013; d.o. no. 34, t. 398, 19 de febrero de 2013, determina:

“La ley tiene por objeto controlar y regular el uso, fabricación, importación, exportación, comercialización de armas de fuego, municiones, explosivos, accesorios y artículos similares; el almacenaje, transporte, tenencia, portación, colección, reparación, modificación de armas de fuego, recarga de municiones y funcionamiento de polígonos de tiro, permitidos por la presente ley. Así mismo, el establecer los hechos constitutivos de infracciones a la ley o su reglamento y las

sanciones a imponer”. (Economía, SISTEMA INFORMACION COMERCIAL MINISTERIO DE ECONOMIA DE EL SALVADOR, 2022)

*Ley del Régimen Aduanero de Tiendas Libres:*

Según decreto no. 373 de fecha 23/04/2021 d. o. n° 81 tomo n° 351 fecha: 2 de mayo de 2001 y reforma: (1) d.l. no. 445, 19 de agosto de 2010; d.o. no. 177, t. 388, 23 de septiembre de 2010, se explica:

“La presente ley tiene por objeto regular la autorización y funcionamiento que se confiera a personas naturales o jurídicas para operar establecimientos comerciales dentro del Aeropuerto Internacional El Salvador, bajo el régimen aduanero de tiendas libres” (Economía, SISTEMA INFORMACION COMERCIAL MINISTERIO DE ECONOMIA DE EL SALVADOR, 2022)

*Reglamento Centroamericano sobre Origen de las Mercancías:*

Según el Anexo de la Resolución No. 156-2006 (COMIECO-EX) del 07/06/2006 y D. Oficial 126 Tomo 372 del 7/07/2006, explica:

“El reglamento regula la determinación y demás procedimientos relacionados con el origen de las mercancías. La determinación y demás procedimientos relacionados con el origen de las mercancías, se harán de conformidad con lo establecido en el presente Reglamento. Ámbito de aplicación. El ámbito de aplicación de este Reglamento se circunscribe al intercambio comercial de mercancías regido por las disposiciones contenidas en los instrumentos jurídicos de la Integración Económica Centroamericana.” (Economía, SISTEMA INFORMACION COMERCIAL MINISTERIO DE ECONOMIA DE EL SALVADOR, 2022).

*Reglamento del Código Aduanero Uniforme Centroamericano (RECAUCA):*

Según Anexo de la Resolución No. 224-2008 (COMIECO-XLIX) del 25/04/2008 Diario Oficial N° 135 del 16 de Julio del 2008, este reglamento tiene

“El Reglamento tiene por objeto desarrollar las disposiciones del Código Aduanero Uniforme Centroamericano. Artículo 2. Ámbito de aplicación. Salvo disposiciones en sentido contrario, resultantes de convenios, tratados o acuerdos internacionales, la normativa aduanera constituida por el Código Aduanero Uniforme Centroamericano y este Reglamento, se aplicará de modo uniforme en la totalidad del territorio aduanero de los Estados Parte”. (Economía, SISTEMA INFORMACION COMERCIAL MINISTERIO DE ECONOMIA DE EL SALVADOR, 2022)

*Reglamento sobre el Régimen de Tránsito Aduanero Internacional Terrestre:*

Según la Resolución No. 61-2000 (COMIECO-XV) DEL 27/09/2010 Publicado en el Diario Oficial No. 189, Tomo 349 de fecha 10 de octubre de 2000, “Las normas contenidas en el Reglamento tienen por objeto facilitar, armonizar y simplificar los procedimientos utilizados en las operaciones de tránsito aduanero internacional efectuadas por vía terrestre”. (Economía, SISTEMA INFORMACION COMERCIAL MINISTERIO DE ECONOMIA DE EL SALVADOR, 2022)

*Ley Reguladora de la producción y comercialización del alcohol y de las bebidas alcohólicas:*

Según decreto n° 640.- de fecha 22/02/1996 publicado en el d.o. n° 47, tomo 330, del 7 de marzo de 1996. última reforma decreto n° 239 publicado en diario oficial 17/12/2009 d. o. n° 239 tomo n° 385 fecha: 21 de diciembre de 2009.

“La ley regula La producción, elaboración y venta de alcohol etílico o industrial y de bebidas alcohólicas, tanto nacionales como importados, se regularán por las normas de la presente Ley, sin perjuicio de las demás disposiciones que les sean aplicables”. (Economía, SISTEMA INFORMACION COMERCIAL MINISTERIO DE ECONOMIA DE EL SALVADOR, 2022)

*La aduana y los impuestos.*

Dentro del proceso aduanero hay dos formas en que se pueden pagar los impuestos o realizar una importación: una es la Declaración de Oficio y otra es la Declaración Transmitida.

La de oficio es la que se elabora por funcionarios del servicio aduanero, y de forma gratuita, y en la transmitida en la información se responsabiliza al declarante, como un agente de aduanas, quien se responsabiliza con el importador por las inexactitudes que pudieran surgir en dicha declaración, así como de las sanciones eventualmente aplicables.

Entre los impuestos que se deben cancelar se encuentra la Ley de Impuesto a la Transferencia de Bienes Muebles y a la Prestación de Servicios (IVA), según decreto n° 296. del 30 julio 1992 d. o. n° 143 tomo n° 316 fecha 31 de julio de 1992 con la última reforma d.l. no. 498, 19 de septiembre de 2013; d.o. no. 195, t. 401, 21 de octubre de 2011.

“Por la presente ley se establece un impuesto que se aplicará a la transferencia, importación, internación, exportación y al consumo de los bienes muebles corporales; prestación, importación, internación, exportación y el autoconsumo de servicios, de acuerdo con las normas que se establecen en la misma. IMPUESTOS ESPECIALES Artículo 2.- Este impuesto se aplicará sin perjuicio de la imposición de otros impuestos que graven los mismos actos o hechos, tales como: la producción, distribución, transferencia, comercialización, importación he internación de determinados bienes y la prestación, importación he internación de ciertos servicios.”. (Economía, SISTEMA INFORMACION COMERCIAL MINISTERIO DE ECONOMIA DE EL SALVADOR, 2022)

Las diferentes bebidas, ya sean azucaradas, energizantes o alcohólicas, también poseen una ley especial que las segmente según su concentración, la ley se llama Ley de Impuesto sobre las Bebidas Gaseosas, Isotónicas, Fortificantes o Energizantes, Jugos, Néctares, Refrescos y Preparaciones Concentradas o en Polvo para la Elaboración de Bebidas y según decreto n° 237 21/12/2009 reforma d. o. n° 239 tomo n° 385 fecha: 21 de diciembre de 2009, detalla:

“La presente Ley tiene por objeto gravar con los impuestos que se definen en la misma, a las bebidas gaseosas simples o endulzadas, isotónicas o deportivas, fortificantes, energizantes,

jugos, néctares, bebidas con jugo, refrescos y preparaciones concentradas o en polvo para la elaboración de las referidas bebidas. Dichos impuestos se causarán una sola vez y se pagarán en la forma y cuantía determinadas en esta Ley”. (Economía, SISTEMA INFORMACION COMERCIAL MINISTERIO DE ECONOMIA DE EL SALVADOR, 2022).

## **CAPITULO 2**

### **2. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **2.1. MÉTODO DE INVESTIGACION**

El desarrollo del método científico como parte fundamental de la investigación permitió realizar los alcances técnicos y analíticos de nuestro modelo de negocio, tomando como base, el tipo y el objeto de investigación.

##### **2.1.1. Generalidades.**

La investigación se realizó con base a las etapas del método científico, ya que lo que se busca es la obtención, recopilación y posterior análisis de datos empíricos, pero también medibles que sean proporcionados por el segmento de mercado al que se desea llegar, los resultados de dicha investigación fueron clave para la creación de la estructura del modelo de negocio digital.

##### **2.1.2. Enfoque.**

El enfoque de la investigación fue de tipo cuantitativo y cualitativo, ya que se investigó y evaluó el comportamiento de los usuarios ante el proceso de realizar sus trámites mediante un negocio digital, nivel de satisfacción y de decisión del cliente ante la propuesta de hacer uso del presente modelo de negocio, evaluando características de tipo meramente cualitativas como: necesidad, seguridad, confianza, comodidad, temores, incertidumbre, entusiasmo, deseo o satisfacción del cliente, esta información se realizó a través de mecanismos de recopilación de información como: encuestas diseñadas para obtener y recaudar la información necesaria que abrirá brecha y permitirá realizar y adecuar las veces que sea necesario nuestro modelo de negocio digital.

El muestreo utilizado fue el no probabilístico, ya que por sus características es el que más se adecua a nuestro tipo de investigación, se toman en cuenta los siguientes aspectos:

- Similitud y características específicas entre la población.
- Es una investigación de tipo cualitativa.
- La presente investigación requiere cierto nivel de profundidad en el análisis a realizar.

### **2.1.3. Unidad de análisis**

Los actores sujetos a la presente investigación, tienen rasgos particulares ya que poseen el talento innato de ejercer la comercialización de servicios o productos dentro del entorno en que se desarrollan, también llamados “emprendedores” “comerciantes” y/o “empresarios”; esta etiqueta depende de muchos factores en los que se desarrolla su actividad comercial paralelamente al tiempo y al resultado de las ventas obtenidas en un espacio y periodo de tiempo determinado.

### **2.1.4. Técnicas de investigación.**

Tomando como base el enfoque de la presente investigación, se pretende realizar diferentes técnicas de investigación que nos permitan acercarnos a nuestro segmento de mercado de forma confiable y lograr el objetivo de conocer de primera mano la postura, o diagnosticar las barreras, conocimientos, potencial adquisitivo de nuestros clientes, procesos deficientes y mejoras identificadas en primera persona dentro del desarrollo de realizar trámites aduanales, aspectos que vayan encaminados a poder posteriormente definir e idealizar los puntos clave que perfeccionarán brindar y satisfacer la necesidad identificada, para ello se considera la siguiente técnica:

#### ***Encuesta:***

Se elaboró una encuesta compuesta por varias preguntas abiertas y cerradas enfocadas al proceso de contratar y realizar un servicio con una agencia aduanal que nos permitieron conocer, analizar y profundizar las respuestas de nuestro posible consumidor de manera más personal ante

la identificación de sus necesidades en cuanto al deseo de contratar un servicio externo que le brinde servicios aduaneros y de logística.

### **2.1.5. Instrumento de investigación.**

#### **INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN A UTILIZAR PARA EL MODELO DE NEGOCIO DIGITAL: SERVICIOS ADUANALES DIVERSOS.**

Encuesta.

Dirigido: Emprendedores, Micro y pequeñas empresas salvadoreñas que desean contratar servicios aduaneros diversos para expandir sus negocios.

#### ***Introducción:***

La presente encuesta tiene por finalidad conocer el nivel de aceptación ante un desarrollo de modelo digital para adquirir servicios aduaneros, conocer las necesidades que lo han llevado a requerir un servicio aduanero y evaluar la experiencia que ha tenido en esta actividad comercial.

La información obtenida fue manejada con estricta confidencialidad, garantizando su uso únicamente para fines de investigación y desarrollo.

#### **Preguntas de selección:**

Edad

20 - 30 años

31 - 40 años

41 - 50 años

Mayor de 51 años

Sexo

Femenino

Masculino

¿Cuál es su ocupación?

Emprendedor

Comerciante

Empresario

**Cuerpo de la encuesta:**

Favor, contestar las preguntas que se le presentan con sinceridad.

Su opinión será manejada con estricta confidencialidad, garantizando su uso únicamente para fines de investigación y desarrollo.

1. Seleccione el o los medios de comunicación digitales que más utiliza en su negocio.

WhatsApp

Facebook/Messenger

Correo electrónico

Telegram

Otro

2. ¿Qué actividad o actividades de comercio internacional ha realizado? (Puede seleccionar más de una si es su caso).

Importación.

Exportación.

Ninguna.

3. Si su respuesta fue: "Ninguna" o solo "exportaciones", en una escala del 1 al 5 ¿Cuál sería su nivel de interés de empezar a realizar importaciones de bienes relacionados a su negocio?

	1	2	3	4	5	
Nula	<input type="radio"/>	Muy interesado				

4. Si realiza exportaciones o importaciones ¿Cuánto tiempo lleva realizando estas actividades?

Menos de 1 año.

- 1 año – 5 años.
  - 5 años – 10 años.
  - Más de 10 años
5. ¿Con que frecuencia Importa o le gustaría importar productos a nuestro país? (parametrizar de manera mensual).
- 1 a 5 veces por mes.
  - 6 a 10 veces por mes.
  - Más de 10 veces por mes.
6. ¿Qué tipo de productos importa o le gustaría importar?
- Artículos electrónicos y de telecomunicación.
  - Alimentos
  - Artículos de belleza
  - Otro
7. ¿Qué agencias aduanales conoce?
- DHL
  - AGENCIA ADUANAL VEGA
  - S&S LOGISTICA
  - OTRA
8. ¿Cómo calificaría los servicios aduaneros que ha adquirido previamente?
- Mala
  - Deficiente
  - Buena
  - Excelente
  - Nunca he recibido asesoría



15. ¿Cuáles de los siguientes factores considera que son importantes de tener en cuenta para realizar una importación o exportación?
- Experiencia
  - Tiempo
  - Costos y gastos
  - Otra
16. ¿Estaría dispuesto a contratar servicios aduanales que le permitan expandir su negocio?
- Sí
  - No
  - Talvez
17. En una escala del 1 al 5, ¿Qué nivel de confianza y seguridad sentiría usted al realizar trámites aduanales de manera digital?
- |      |                       |                       |                       |                       |                       |                 |
|------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------|
|      | 1                     | 2                     | 3                     | 4                     | 5                     |                 |
| Nula | <input type="radio"/> | Confianza total |
18. ¿Considera que al adquirir un servicio aduanal de manera digital tendría el efecto de eficiencia que usted necesita?
- Sí
  - No
  - Talvez
19. ¿Qué factores esperaría solucionar en su emprendimiento al adquirir un servicio aduanero?
- Stock de productos en inventario
  - Demora en procesos
  - Sanciones por incumplimiento de normativa
20. ¿Preferiría contratar un servicio aduanero tercerizado para realizar sus trámites aduaneros?

- Sí
  - No
  - Talvez
21. ¿Qué métodos para realizar el pago del servicio aduanal le resulta más seguro?
- Transferencia Bancaria
  - Efectivo
  - PayPal
  - Bitcoin
  - Otro
22. ¿En un rango de precios, cuanto estaría dispuesto a pagar por un servicio que incluya desde la identificación de su necesidad de importar o exportar un producto hasta hacerla realidad?
- \$50.00 - \$75.00
  - \$76.00 - \$100.00
  - \$100.00 – \$125.00
  - \$Más de \$125.00
23. ¿Recomendaría a sus familiares o amigos adquirir un servicio aduanero digital?
- Sí
  - No
  - Tal vez
24. Favor, describir brevemente alguna experiencia buena o mala con los trámites aduaneros que haya tenido al momento de querer realizar alguna importación o exportación.
- \_\_\_\_\_.

¡Gracias por su valiosa colaboración! Éxitos en todas sus labores diarias.

De esta manera, se esperaba obtener información real basada en experiencias, expectativas y proyecciones de nuestros clientes, información que nos permitió estructurar nuestro modelo de negocio tomando en cuenta los factores que pueden ser significantes para mejorar la experiencia del usuario respecto de los servicios que desea contratar.

Este instrumento se realizó de manera personal, por lo que se convocó a una muestra del mercado para completar las encuestas y conocer las características cualitativas relacionadas a esta actividad comercial.

## 2.2. DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL

### 2.2.1. FODA cruzado.

**Tabla 1. Matriz de análisis FODA.**

		FACTORES INTERNOS	
		FORTALEZAS	DEBILIDADES
FACTORES EXTERNOS	OPORTUNIDADES	<b>F1.</b> Venta y entrega de servicios aduaneros de manera personal y rápida en línea. <b>F2.</b> Flexibilidad de horario para atender al cliente. <b>F3.</b> Conocimiento y experiencia en el área. <b>F4.</b> Precios competitivos con los del mercado. <b>F5.</b> Se ofrece variedad de servicios aduaneros, entre ellos documentación, trámites, asesorías y transporte.	<b>D1.</b> Pequeña cartera de clientes. <b>D2.</b> Ausencia de redes sociales dedicadas al negocio. <b>D3.</b> Poco tiempo de funcionamiento. <b>D4.</b> Marca no registrada en el CNR. <b>D5.</b> Varios de los servicios ofertados dependen de terceros.
	AMENAZAS	<b>F2, A2.</b> Atender en línea las dudas del cliente en horarios que la competencia no lo hace, brindando un servicio más agilizado. <b>F5, A3.</b> Ampliar la red de contactos resolviendo diversas necesidades de diferentes clientes.	<b>D5, A1.</b> Negociar los precios con los proveedores para ofrecer un precio competitivo a los clientes y generar una relación ganar-ganar aún en tiempos de crisis. <b>D1, A3.</b> Incrementar la cartera de clientes para crear una red de contactos cada vez más importante.
		ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS DO
		<b>F1, O1.</b> Crear un modelo de negocio que ayude de manera personal y rápida en línea a los clientes para que realicen correctamente sus exportaciones e importaciones. <b>F3, O3.</b> Captar clientes comunicando el conocimiento y experiencia que se posee utilizando herramientas de marketing digital. <b>F1, O4.</b> Generar satisfacción en los clientes con la manera de atenderles en línea que recomienden nuestros servicios.	<b>D2, O3.</b> Crear cuentas en redes sociales y demás activos digitales exclusivamente dedicados al negocio. <b>D4, O2.</b> Registrar el emprendimiento en el Centro Nacional de Registro.
		ESTRATEGIAS FA	ESTRATEGIAS DA

La Tabla 1, muestra las variables del análisis FODA y las estrategias respectivas. Fuente: Autoría propia.

### 2.2.2. Desarrollo de 5 Fuerzas de Michael Porter.

**Tabla 2.** *Análisis de las 5 fuerzas de Michael Porter.*

<b>Competidores Potenciales</b>	Existe una alta probabilidad que ingresen nuevos competidores al mercado, ya sea que se trate de agencias pequeñas o grandes, debido a que es un mercado relativamente nuevo al que empleados de agencias de aduanas comienzan a incursionar por un deseo de independizarse, sin mencionar que para este rubro la regulación estatal inexistente y carece de una ley que las regule, solamente, el agente aduanal o el apoderado especial aduanero se deberá inscribir en el Ministerio de Hacienda. Los que consideran como “competidores potenciales” son aquellas nuevas agencias que decidan incursionar en el rubro, así como las grandes empresas ya posicionadas.
<b>Negociación Clientes</b>	La influencia del cliente en el precio de los servicios es poca, ya que las tarifas están pre establecidas y dependen más de los proveedores, pero no es nula, pues depende del tipo de servicio y volumen que contratan. Los clientes comienzan a preferir el servicio virtual por tener el tiempo limitado para hacer trámites presenciales. Valoran mucho la honestidad y la rapidez con la que se les brindan las soluciones y se les entregan los servicios contratados.
<b>Productos Sustitutos</b>	En este rubro no existen productos o servicios sustitutos, ya que los trámites, según el producto a importar/exportar, son obligatorios y siempre los mismos. Las operaciones aduaneras tienen que ser llevadas a cabo por un agente de aduana, ya sea un agente independiente, un empleado de agencia o apoderado especial de aduana interno de una empresa.
<b>Negociación Proveedores</b>	Los precios están estandarizados en el mercado, para que las agencias puedan tener márgenes de rentabilidad razonables y ofrecer precios competitivos, negocian con los proveedores, los cuales, generalmente están dispuestos a negociar con una perspectiva ganar – ganar. Normalmente las negociaciones se basan en el volumen de ventas que se les está generando indirectamente a través de las ventas de las agencias. Entre los proveedores están: UNIBEN, S.A de C.V. Transportes Gaby y MTI México.
<b>Competidores del Sector</b>	Empresas grandes que lideran el sector son: DHL, Consolidados 807, ILG Logistics, DACOTRANS C.A. Son de los más fuertes en el país y en la región que operan a nivel físico. Empresas que operan online están DHL y United Parcel Service al contratar sus servicios de almacenaje de paquetería. Sus ventajas son el posicionamiento que ya tienen en el mercado y su nivel de financiamiento disponible para los clientes con el fin de facilitarles los procesos, pero su trato con los clientes es impersonal y estandarizado complicando una comunicación de preguntas y respuestas rápida y fluida.

La Tabla 2, presenta el análisis de cinco sectores competitivos en la industria de servicios aduaneros. Fuente: Autoría propia.

### 2.2.3. Desarrollo de PEST

**Tabla 3. Análisis PEST.**

<b>POLÍTICO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ El actual gobierno es el primero en llegar al poder que no pertenece a las líneas políticas de derecha ni izquierda tradicionales del país.</li> <li>➤ El Estado de Excepción busca suprimir las organizaciones delincuenciales que afectan la industria y la economía del país, creando un mejor clima para los negocios.</li> <li>➤ En materia de política internacional, los EE.UU. mostraba rechazo al actual órgano ejecutivo del país, evidente en los comentarios de los representantes de la embajada americana y en el no invitar al presidente a las reuniones de la Organización de Estados Americanos, pero parecen estar cambiando actualmente ya que en la Cumbre de las Américas el presidente de El Salvador estaba invitado.</li> <li>➤ En este contexto, El Salvador está construyendo una nueva relación con China y firmó un acuerdo de cooperación bilateral que incluye inversiones por USD 500 millones en mayo de 2021.</li> <li>➤ Para el inicio del actual periodo presidencial el órgano legislativo era de oposición abierta, lo cual cambió en las últimas elecciones al ganar el partido oficial la mayoría de los escaños.</li> </ul>
<b>ECONÓMICO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Implementación de 11 medidas de alivio económico ante la inflación mundial hasta el 31 de agosto del 2022, entre ellas se encuentran: Suspensión del Fondo de Estabilización del Fomento Económico (FEFE), suspensión del impuesto de Contribución al Transporte (COTRANS), Autorización de importación de productos alimenticios a proveedores con permisos emitidos en 67 países, y suspender por un año los impuestos de importación a algunos productos de la canasta básica y alimentos para animales, lo cual debería bajar el precio entre el 35 y 40%.</li> <li>➤ En 2021 las exportaciones en El Salvador crecieron un 31,83% respecto al año anterior. Las ventas al exterior representan el 20.36% de su PIB, un bajo porcentaje comparado con el de otros países, que le sitúa en el puesto 103 de 191 países del ranking de exportaciones respecto al PIB.</li> <li>➤ Las importaciones de El Salvador en el año 2021 crecieron un 47.11% respecto al año anterior. Las compras al exterior representan el 41.5% de su PIB, un alto porcentaje comparado con el de otros países, que le sitúa en el puesto 133 de 192 países, del ranking de importaciones respecto al PIB, ordenado de menor a mayor porcentaje.</li> <li>➤ Dependencia de Estados Unidos (primer destino de las exportaciones y principal fuente de remesas de expatriados).</li> <li>➤ Fragilidad estructural de las cuentas públicas y externas.</li> <li>➤ PIB per cápita es de \$3.799 dólares estadounidenses.</li> <li>➤ Crecimiento del PIB se calcula que fue del 3.5% para el presente año 2022, mientras que en 2021 fue de 7.0%, en 2020 de -8.9%, y antes de la pandemia del Covid19, fue de 2.4%.</li> <li>➤ La deuda pública para el 2022 se prevé que fue del 94.1 (% PIB), una clara tendencia al alza, el año pasado fue de 90.3%, en 2020 de 85.8% en comparación al 71.0% del año 2019.</li> <li>➤ El aumento de la deuda pública de El Salvador reducirá las perspectivas de crecimiento a mediano plazo, dados los riesgos asociados a las elevadas y cada vez mayores necesidades de financiamiento.</li> <li>➤ Diversificación económica relativa.</li> <li>➤ Tratados de libre comercio con Centroamérica y Estados Unidos (CAFTA-DR), así como con México, la UE y Corea del Sur, y miembro de la unión aduanera con Guatemala y Honduras.</li> <li>➤ Inflación prevista para 2022 es de 2.0 (promedio anual, %), en 2021 fue de 3.9%, lo cual sugiere una mejora en el presenta año a pesar de la crisis mundial.</li> </ul>
<b>SOCIAL</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Población de 6,5 millones de personas. Lo cual sugiere que se tiene una fuerte demografía.</li> <li>➤ Alta criminalidad e inseguridad vinculada al narcotráfico.</li> <li>➤ Desigualdad y pobreza significativas.</li> </ul>

<b>TECNOLÓGICO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Infraestructura inadecuada.</li> <li>➤ Inestabilidad en la señal de internet que proveen las compañías.</li> <li>➤ Digitalización de muchos procesos laborales y cotidianos entre la población a partir de las cuarentenas por Covid19 en el año 2020.</li> <li>➤ SIDUNEA World. Es el Sistema Aduanero Automatizado de la Gestión Aduanera, que facilita la transmisión electrónica de los trámites de Comercio Exterior. Dicho sistema controla el Manifiesto, Declaración de Mercancías, Declaración del Valor, procedimientos de contabilidad, operaciones del tránsito, procedimientos de los regímenes suspensivos y liberatorios, a través de la Implementación de la Declaración Única Centroamericana (DUCA); además garantiza la transparencia en los requisitos por régimen, cumplimiento de estándares ISO, OMA, Kioto, Sistema Armonizado, UN/EDIFACT, normas regionales y la reducción de la documentación administrativa. Implementado por el país desde 2021.</li> </ul>
--------------------	---

La Tabla 3, describe los factores políticos, económicos, sociales y tecnológicos de El Salvador, país donde se desarrollará el modelo de negocio. Fuente: Autoría propia con información de The World Facebook, COFACE, Datos Macro, FMI y Aduana El Salvador.

### **2.3. CONCLUSIONES DEL DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN**

- El negocio llamado “Servicios Aduanales Diversos” es un negocio que brinda asesorías sobre los procesos de exportación e importación a las PYMES, emprendimientos y personas naturales, también ofrece servicios de transporte, realización de trámites y documentación necesaria.
- El negocio tiene elementos únicos, así como también tiene puntos de mejora. Uno de sus puntos fuertes es que es totalmente en línea, no tiene gastos como una agencia de aduanas tradicional que cuenta con presencia física en aduanas y por lo general también en otros puntos del país.
- El trabajo en línea le permite flexibilidad de horarios para tratar con los clientes, responderles sus dudas en horarios que otras agencias no lo hacen, y entablar una relación que se sienta personal con el cliente y resolverle sus problemas de manera que se sientan confiados del trabajo profesional que se le realiza, sobre todo, porque la mayoría de estos clientes son nuevos comerciando en el exterior.

- Los servicios que ofrece son en su mayoría tercerizados, con una pequeña red de proveedores fijos quienes cumplen las exigencias de calidad de la propietaria quién es única integrante del negocio.
- Hasta el momento solo ha atendido cinco clientes, dos de los cuales ha conseguido hacer trato con ellos por medio de la recomendación de los primeros clientes con quienes trabajó quienes quedaron satisfechos con su trabajo y rapidez. Los primeros clientes forman parte del círculo personal-profesional de la dueña del negocio y el resto ha sido consecuencia del boca a boca.
- Entre los puntos de mejora, se encuentran la ausencia de redes sociales y plataformas digitales que le brinde al negocio presencia digital y un medio donde darse a conocer y más clientes potenciales puedan encontrar su negocio para contratarlo.
- El mercado está liderado por grandes empresas transnacionales que se llevan a los clientes de más alto perfil. También está compuesto por empresas nacionales que son agencias de mediano tamaño que tienen sus oficinas físicamente situadas en las aduanas para realizar sus operaciones.
- A pesar de no poder competir con los líderes del mercado, sí tiene la oportunidad de abarcar un nicho descuidado hasta el momento, un nicho que va creciendo por la actual transformación digital de la población y nuevos hábitos de consumo de la población salvadoreña en los últimos dos años, uniéndose a la ola de consumo digital a nivel global.
- Los clientes normalmente tendrían que ir a dejar los documentos presencialmente a la aduana y pasar tiempo en el lugar esperando a completar los trámites. Situación que un modelo de negocio digital busca eliminar, mejorando la eficiencia y rapidez de las operaciones, haciendo uso del internet y las plataformas digitales.

- La crisis económica y comercial post-Covid19 y la variación en los precios del combustible causados por el conflicto entre Rusia y Ucrania ponen en riesgo la capacidad de El Salvador de importar materias primas, producir y de exportar. Frente a esta crisis el Estado ha tomado varias medidas que benefician a la población y a los comerciantes que realizan estas acciones en el exterior causando que por el momento los precios se estabilicen y seguir produciendo, importando y vendiendo en el exterior.
- A pesar de la situación internacional, las exportaciones e importaciones tienen una tendencia al alza hasta el 2021, sin dejar de tener una balanza comercial negativa.
- El Salvador, a pesar de tener alianzas políticas y tratados comerciales con diversos bloques económicos y alianza aduanera con los países de Guatemala y Honduras, es un país muy dependiente de los Estados Unidos de América, país con el cual las relaciones diplomáticas no están en su mejor momento, mientras se da una nueva acción de fortalecimiento de las relaciones con China, un país políticamente opuesto a la nación norteamericana y fuerte rival económico. Lo cual podría generar que las empresas multinacionales sientan un clima inestable para la inversión.
- El Estado de excepción con el cual se busca generar un ambiente de seguridad social, también pretende dar pauta a un clima y una esperanza de productividad y comercio más seguro y sin mermar los ingresos económicos de los negocios que la población emprende.
- Son varias las empresas que brindan servicios de conectividad telefonía e internet en el país, pero la calidad de éstos se ve afectada por el nivel de estabilidad de estas señales. Permitiendo las acciones de comunicación online, pero sujetas a un nivel de riesgo en el que podrían fallar de un momento a otro y faltar por un momento.
- Los medios de comunicación con los que Servicios Aduanales Diversos plantea operar no solo incluyen las redes sociales pertenecientes a Meta, pues si sus servidores fallan, tiene la

posibilidad de seguirse comunicando por correo electrónico, medio por el cual actualmente realiza alguna parte de sus operaciones.

- Principalmente este negocio se comunica con sus clientes y proveedores por medio de WhatsApp personal, pero se plantea la utilización de un número de empresa con la aplicación WhatsApp Bussines.
- Los clientes tienen poder de negociación, aunque es poco, ya que los precios de los productos que se les ofrecen están sujetos a las tarifas de los proveedores y a un margen de ganancia razonable. El principal poder de negociación está entre los proveedores y la agencia de aduanas quienes pueden ponerse de acuerdo y quizás negociar el precio con tal de generar un mayor volumen de ventas y así ver los resultados.
- Los productos, en este caso, servicios, sustitutos no existen en el rubro, puesto a la naturaleza de la operación, es inexistente la manera en que un negocio lleve a cabo una exportación o importación sin elaborar los documentos, sin tramitar los permisos y sin transportar sus mercancías o que lo haga por otros medios que no sean por medio de un agente aduanal. Lo que sí existe es competencia directa llevada a cabo por un agente de aduana, ya sea un agente independiente, un empleado de agencia o apoderado especial de aduana interno de una empresa.

## 2.4. DESARROLLO DE LIENZO CANVAS

**Tabla 4.** Lienzo Canvas del negocio Servicios Aduanales Diversos.

<u>PROVEEDORES</u>	<u>ACTIVIDADES CLAVES</u>	<u>RECURSOS CLAVES</u>	<u>RELACIONES CON CLIENTES</u>	<u>SEGMENTO DE CLIENTES</u>
Contratación de servicios complementarios:  Contador Servicios de transporte y entrega de paquetería Agente aduanal Cuadrillero Tramitador	Creación de red de socios claves Desarrollo de sitio web y redes sociales Publicidad constante  <u>PROPUESTA DE VALOR</u>  Horarios de atención extendidos Servicios 100% en línea	Recursos humanos: personal con experiencia previa en el rubro aduanero Community Manager  Recursos físicos: Equipo informático con mínimo 8GB de memoria RAM, SSD 256 GB y procesador 15.  Recursos intelectuales registro de comercio en el centro nacional de registro.	Atención personalizada. Asesoría , recomendaciones acompañamiento y seguimiento Blog  <u>CANALES DE DISTRIBUCIÓN</u>  Correo electrónico página web WhatsApp Bussines	PYMES Emprendedores Personas naturales y/o jurídicas que residan en el departamento de San Salvador, El Salvador.
<u>ESTRUCTURA DE COSTOS</u>		<u>FLUJOS DE INGRESOS</u>		
Costos fijos: Servicios básicos: energía eléctrica, internet, telefonía, servicios contables.  Costos variables: Soporte técnico y mantenimiento de equipo informático, pago a tramitador, pago de flete de transporte, mensajería, papelería, pago de agente aduanal, pago de cuadrillero de carga y/o descarga.		Ingresos por servicios proyectados para el primer año: \$4,000.00 valor de servicios pueden variar según: Lista de precios por aduana en que se realiza el trámite, Complejidad del trámite Volumen mensual de trámites.  Pagos pueden realizarse a través de: transferencias bancarias, cheques, abono a cuenta.		

Tabla 4, Lienzo Canvas. Fuente: Autoría propia.

### 1. Segmento de clientes

La segmentación del mercado a la que estamos apostando nuestros servicios, es a los emprendedores emergentes, micro y pequeñas empresas que desean empezar a importar bienes

para expandir sus negocios, o que también deseen empezar a internacionalizarse mediante la exportación de sus productos o servicios.

Sin embargo, nuestro servicio podrá ser prestado a cualquier persona natural o jurídica que así lo requiera siempre que tengas sus operaciones en el área Departamento de San Salvador municipio de San Salvador

## **2. Propuesta de Valor**

El modelo de negocio ofrece servicios Aduanales de forma digital a empresas que cuenten con operaciones de comercio exterior sin que estas tengan que movilizarse desde sus oficinas o recibir visitas constantes de personal para el retiro de documentos físico lo que le permite optimizar los tiempos de respuesta a sus solicitudes

Si bien el servicio es ofrecido por otras Agencias como DHL, UPS y Consolidados 807 estos son exclusivamente brindados de forma en línea a aquellas empresas que movilizan sus cargas desde el exterior haciendo uso de sus servicios por lo que no están disponible para todo el público.

Nuestro modelo de negocios permite a nuestros clientes sin ningún tipo de restricción solicitar nuestros servicios contraten o no otros servicios

Adicionalmente se brinda un horario extendido hasta las 9:00 pm para realizar consultas y seguimientos a trámites, incluyendo fin de semana y feriados.

## **3. Canales**

Canales de comunicación propios: A través de Correo Electrónico, página web, WhatsApp se reciben las solicitudes y documentación y de esta manera se continúa dando el servicio de elaboración de DUCA, NPE de pago y Orden de levante y seguimiento hasta que la carga se encuentra con selectividad en aduana de levante automático y de esta manera las mercancías se encuentran listas para el retiro por parte del propietario.

Al ser servicios no es necesario contar con un canal de distribución físico ya que las operaciones son digitales.

#### **4. Relación con clientes**

- Asesoría personalizada de acuerdo al tipo de producto o materia que desea Importar o Exportar.
- Acompañamiento y seguimiento hasta el retiro de sus cargas de la bodega fiscal.
- Blog de interés en sitio Web y plataformas sociales relacionados al comercio internacional.

#### **5. Flujo de Ingresos**

Durante el primer año de operación los ingresos se esperan sean del cuatro (4) mil dólares provenientes de la facturación a los clientes por venta de servicios Aduanales y servicios complementarios que rondan los \$40.00 a los \$300.00.

El valor de los servicios puede variar de acuerdo a las siguientes opciones:

- Lista de precios por Aduana en que se realiza el trámite.
- Dependiendo de la característica y complejidad del trámite.
- Dependiendo del volumen mensual de trámites.

#### ***Transacción Puntual***

Los clientes pagan a través de depósito bancario, cheque o transferencias bancarias, una vez sus cargas cuenten con levante automático y está lista para ser retirada del Almacén fiscal o Aduana

#### **6. Recursos Claves**

##### ***Humana:***

- Digitador que conozca los procesos y leyes Aduanales, encargado de realizar  
DUCA

- Agente de Aduana que firme y de valide legal a los tramites que se transmiten a la Dirección General Aduana
- Community Manger: para el manejo de la plataforma social
- Programador Web: Elaboración y mantenimiento de Sitio Web

### ***Físico***

Equipo de cómputo con mínimo 8GB memoria RAM, SSD 256GB y procesador I5 para que pueda ejecutar los programas de Aduana requerido

### ***Intelectual***

Registro de comercio en el Centro Nacional de Registro

## **7. Actividades claves**

- Se creó red de socios claves que ofrezcan servicios de calidad a un costo accesible que permita crear una relación de negocios duradera y rentable para las partes.
- Desarrollar sitio web y páginas en plataforma sociales (Instagram, Facebook y WhatsApp)
- Constante capacitación del digitador para que se mantenga actualizado en los temas relacionados a comercio exterior

## **8. Aliados Clave**

Para garantizar la calidad de nuestro servicio, es necesario contar con proveedores que son socios claves para brindar los servicios y para complementarlos, realizando

- **Servicios contables:** Para mantener el control financiero y fiscal oportuno, en cumplimiento a lo regulado por la Ley y evitar observaciones ante cualquier ente fiscalizador.

- **Servicio de transporte:** Unidades que garanticen el traslado adecuado de las mercancías de los clientes hasta sus bodegas con flota de vehículos óptimos y que cuenten con GPS para el monitoreo y seguridad de las cargas.
- **Agente aduanal:** Es el proveedor más importante estratégicamente para el funcionamiento de la empresa ya que es el profesional autorizado de la función público aduanero para presentar a las empresas en sus operaciones de comercio exterior ante la Dirección General de Aduanas.
- **Tramitador:** Responsable de realizar los trámites diligentemente, ante la Dirección General de aduanas y es un auxiliar autorizado por el Agente de Aduanas para realizar gestiones en su nombre ante la dirección como en casos de: Verificaciones previas, inspecciones, selectividad canal rojo, gestiones de multa.
- **Mensajero:** Encargado de entregar papelería fiscal al cliente como Crédito Fiscal de servicios o consumidor final y el retiro de la documentación física que respalda el trámite para archivo estos son utilizados 1 vez al mes previa coordinación con el cliente.

## 9. Estructura de costos

### 9.1. Costos fijos

- Internet: permite la interacción con clientes y manejo de plataformas sociales y la conexión al sistema de aduana para realizar la declaración de mercancías.
  - Energía eléctrica: Para el funcionamiento del equipo de cómputo.
  - Línea móvil y datos móviles: Para el manejo de las plataformas sociales que permita el seguimiento a los clientes y la comunicación con la red de aliados para coordinación
  - Publicidad para las diferentes plataformas sociales

- Servicios Contable para la realización de las obligaciones tributarias que generan las operaciones mes a mes.

## **9.2. Costos Variables**

- Soporte técnico y manteniendo de equipo técnico encargado de darle mantenimiento al sitio web y al equipo de cómputo por fallas en alguno de sus elementos el costo varía de acuerdo al servicio que es solicitado.
- Pago a tramitador cuando el trámite aduanal requiere ir personalmente a aduana por temas adicionales a las operaciones normales como selectivo rojo, verificaciones previas o gestión de multa o rescate de mercaderías.
- Pago de flete a transporte cuando los clientes requieren servicio de fletes para movilizar sus cargas desde bodegas fiscales o Aduanas hasta sus bodegas.
- Mensajería se utiliza una vez al mes con ruta para entrega de papelería ofician crédito fiscal o consumidor a clientes y recolección de paquete de documentos que respalde los trámites realizados durante el mes.
- Pago de Cuadrillero de carga o/y descarga cuando se requiere carga o descarga de contenedor por revisiones físicas de las cargas o el cliente lo solicita para descargar sus mercancías en bodegas
- Papelería esta incluye papelería como Crédito Fiscal y cuando es necesario papel bond
- Pago de Agente Aduanal es la retribución económica que se le realiza al agente por la firma que valida la declaración de mercancías registrada.

**Tabla 5.** Descripción de costos.

<b>Descripción</b>	<b>V. Parcial</b>	<b>Total</b>
<b>Costos Fijos</b>		
<b>Internet</b>		\$35.99
<b>Energía Eléctrica<sup>1</sup></b>		\$8.57
<b>Publicidad</b>		\$31.00
<b>Servicios contables</b>		\$10.00
<b>Sitio Web</b>		\$2.99
<b>Telefonía Móvil</b>		\$10.00
<b>Costos Variables</b>		
<b>Soporte Técnico</b>		\$35.00
<b>Tramitador<sup>4</sup></b>	\$15.00/ por día	\$15.00
<b>Fletes <sup>2</sup></b>		\$135.00
<b>Mensajería<sup>4</sup></b>	\$6.0/por medio día	\$6.00
<b>Cuadrilla<sup>4</sup></b>	\$15.00/por persona	\$45.00
<b>Papelería</b>		\$22.60
<b>Agente de Aduana<sup>3</sup></b>	\$13.56/por tramite	\$81.36

Tabla 5, describe los costos necesarios para el desarrollo del negocio Fuente: Autoría propia.

**Nota:** 1. El costo de energía eléctrica es en base en cuota fija que se cancela en lugar de operación 2. Se considera la tarifa promedio de fletes debido a que estos varían según distancia y tamaño de la carga, 3. El valor por firma del agente de aduana es fijo pero el pago varía de acuerdo a la cantidad realizada por mes para efecto del proyecto se considera 6 tramites por mes, 4. Los pagos de mensajería, tramitador y cuadrilla son en función a los días que se requieren los servicios por mes para efecto de ejercicio se considera 1 día en el caso de cuadrilla y tramitador es cobrado como servicios complementarios al cliente final.

## CAPITULO 3

### 3. APORTE DE LA INVESTIGACION

#### 3.1. DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO

##### 3.1.1. Nombre del Negocio

Servicios Aduanales Diversos

##### 3.1.2. Información General

Personería: Persona Natural

Fundadora y Representante Legal: Marta Edelmira Joma Díaz

Rubro: Servicios

Razón Social: Agencia de Tramitaciones Aduanales

N° de registro (NRC) 298531-5

N° Identificación tributaria: 0821-280492-101-6

Al ser persona natural inscrita permite de forma legal las actividades de comercio, en el territorio salvadoreño que el negocio genere. Para obtener dicha personería es necesaria la inscripción como Contribuyente, en base al artículo 28 de la Ley de IVA y 86 del Código Tributario.

##### 3.1.3. Requisitos

Para lo que son necesarios los siguientes requisitos:

- Presentarse en la Dirección de Impuestos Internos ubicada en Centro de Atención Exprés Central y Grandes Contribuyentes, Diagonal Centroamérica y Avenida Alvarado No. 4, Ex Bolerama Jardín, contiguo a Edificio Tres Torres, San Salvador
- Documento Único de Identidad (DUI).

- Recibo de agua, luz o teléfono original y copia.
- Escrito detallado que indique que se está iniciando operaciones y solicita DGII la inscripción como contribuyente de IVA.

## **3.2. MARCO ESTRATEGICO**

### **3.2.1. Misión**

Brindar a nuestros usuarios los servicios aduanales diversos de manera eficiente garantizando la implementación de altos estándares de calidad facilitando sus operaciones de comercio internacional.

### **3.2.2. Visión**

Ser un referente nacional en la implementación de servicios aduanales bajo un modelo de negocio digital manteniendo la eficiencia y la calidad que nuestros usuarios requieren.

### **3.2.3. Valores**

- Responsabilidad
- Puntualidad
- Integridad
- Excelencia
- Innovación

### **3.2.4. Objetivo**

Garantizar la excelencia a nuestros usuarios en el desarrollo de sus operaciones aduanales a través de un servicio innovador que le permita agilizar los procesos de comercio internacional en territorio salvadoreño.

### **3.2.5. Metas**

- Expandir la segmentación del mercado.
- Crecimiento en la capacidad instalada.

- Diversificación del portafolio de servicios.

### 3.3. DESCRIPCIÓN DE LOS SERVICIOS.

**Tabla 6.** *Descripción de servicios.*

<b>Servicio</b>	<b>Descripción</b>
<b>Agenciamiento Aduanero</b>	Nos especializamos en brindar en servicios integrales de nacionalización de mercancías en las diferentes aduanas del país gestionando la declaración de mercancías de importación y exportación para el debido pago de impuestos.
<b>Servicio de transporte</b>	Ponemos a su disposición transporte terrestre para el traslado de mercancías de manera segura desde los diferentes recintos fiscales y diferentes aduanas hacia sus bodegas en todo el territorio nacional.
<b>Asuntos Regulatorios</b>	Ofrecemos asistencias en la elaboración de permisos requeridos para la importación de sus mercancías de acuerdo a la regulación vigente.
<b>Capacitación</b>	Servicio de asesoría y capacitación en temas aduaneros, Importación y Exportación.
<b>Servicios Complementarios</b>	Estos se refieren a los servicios imprevistos que no son requeridos en todos los trámites de agenciamiento aduanero como verificación por selectividad rojo, verificaciones previas, verificación por revisión de mercancías solicitada por División Antinarcóticos, Cuadrillas de carga y descarga.

Tabla 6, describe los servicios que Servicios Aduanales Diversos ofrece Fuente: Autoría propia.

## 4. VENTAJA COMPETITIVA

La apuesta de Servicios Aduanales Diversos Servicios como ventaja competitiva es, ofrecer Servicios Aduanales 100% Digitales con horarios de servicio extendidos con un acompañamiento desde la notificación hasta el retiro de las mercancías.

## 5. PLAN ORGANIZACIONAL

### 5.1. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA DE LA EMPRESA.

**Figura 1.** Estructura organizativa.

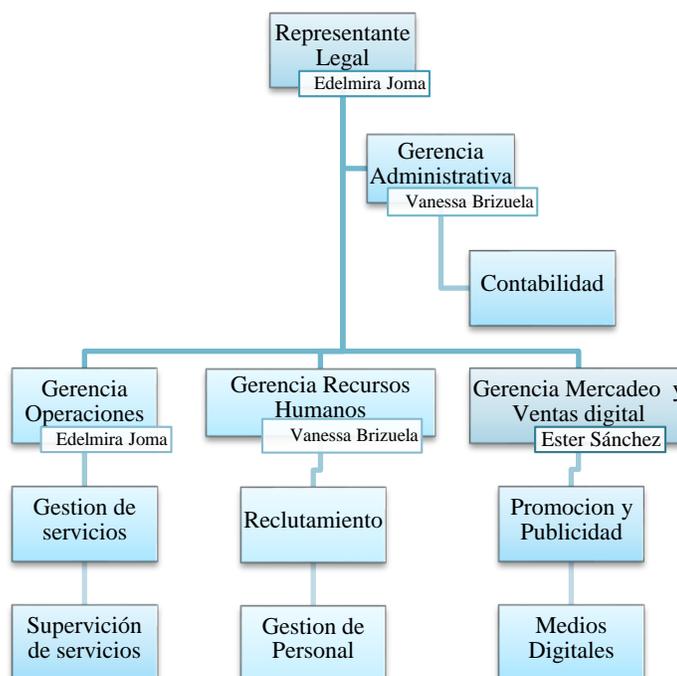


Figura 1, Muestra la estructura organizativa de Servicios Aduanales Diversos. Fuente: Autoría propia.

### 5.2. ORGANIZACIÓN DE GESTIÓN Y RECURSOS HUMANOS

**Tabla 7.** Organización de gestión y Recurso Humano.

#### Representante Legal

---

**Responsable:** Marta Edelmira Joma Díaz

**Funciones:** Realizar inscripción como contribuyente de IVA, Ejecutar los actos y contratos que son necesarios para desarrollar las actividades del negocio a título personal.

**Habilidades:** Confianza, responsable, compromiso, integridad habilidad de negociación.

---

#### Gerencia Administrativa

---

**Responsable:** Vanessa Abigail Brizuela Barahona

---

---

**Funciones:** Planificar y desarrollar de manera eficiente los procedimientos administrativos, así como controlar las finanzas del negocio.

**Habilidades:** Comunicación, responsabilidad, lealtad, capacidad de organización, Analítico.

---

### **Gerencia de Operaciones**

---

**Responsable:** Marta Edelmira Joma Díaz

**Funciones:** Gestionar documentación, elaboración documentos para cumplir requisitos no arancelarios, Elaborar trámites aduanales para el pago de impuestos y coordinar procesos desde la solicitud de servicio hasta que finalice el proceso de desaduanar la carga, contacto con proveedores gestionar las solicitudes de servicios que se requieren controlando cumplan con los requisitos requeridos para los servicios que se ofrecen al cliente final.

**Habilidades:** Leal, responsable, Liderazgo, conocimiento legislación Aduanera y procesos de Importación y Exportación, manejo de sistema (Sidunea world y ++), conocimiento clasificación arancelaria y procesos de perisología en las diferentes entidades gubernamental.

---

### **Gerencia de Recurso Humano**

---

**Responsable:** Vanessa Abigail Brizuela Barahona

**Funciones:** Gestionar el proceso de Reclutar y selección de personal realizar el diseño de puestos de trabajo formar y capacitar al personal, así como la asignación de responsabilidades, y la creación de políticas que velen por el bienestar del personal y la gestión de la medición del rendimiento de cada persona sin perder de vista que el recurso humano es vital para el éxito del negocio.

**Habilidades:** Liderazgo, comunicación, gestión de talento Humano, facilidad de palabra y escucha, empático.

---

### **Gerencia de Mercadeo y Ventas digital**

---

---

**Responsable:** Ester Saraf Sánchez Molina

**Funciones:** Crear, dirigir y coordinar las estrategias de mercadeo, así como el proceso creativo que se implantará en el negocio con énfasis digital como lo requiere el modelo de negocio, así como desarrollar planificar y dirigir los planes de venta de los servicios.

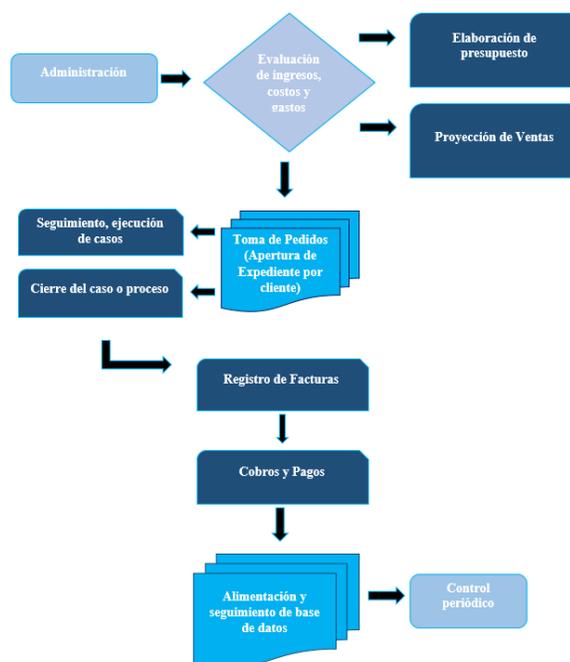
**Habilidades:** Creativo, confiable, atención en los detalles, trabajo en equipo, orientado al servicio al cliente, pensamiento estratégico y capacidad de toma de decisión.

---

La Tabla 7, Muestra la descripción de la gestión de organización de Servicios Aduanales Diversos, así como sus responsables las habilidades que deben poseer y responsabilidades que deben asumir. Fuente: Autoría propia.

### 5.3. PROCESO ADMINISTRATIVO

**Figura 2.** *Proceso Administrativo.*



La Figura 2, Muestra el proceso administrativo. Fuente: Autoría propia

**Administración:** es el primer paso del flujograma en el proceso administrativo, en esta etapa se realizó todas las coordinaciones meramente administrativas para garantizar la puesta en marcha del negocio.

**Evaluación de Ingresos, Costos y Gastos:** clasificación de los recursos, los costos variables y fijos y los gastos de operación.

**Elaboración de Presupuesto:** con base a la clasificación se procede a elaborar el presupuesto anual, tomando en cuenta la proyección de los ingresos y egresos del negocio.

**Proyección de Ventas:** es importante generar una proyección de ventas con base a datos históricos con un porcentaje de crecimiento anual el cual será nuestra meta para fortalecer el negocio en su etapa de crecimiento.

**Toma de pedidos y Apertura de expediente de clientes:** es importante mantener actualizados los canales digitales para atender oportunamente los casos por clientes actuales y clientes nuevos; se elaborará un expediente por cliente y por año, mediante el cual se archivarán todos los trámites realizados en dicho periodo.

**Seguimiento y ejecución de casos:** realizar y ejecutar cada caso de manera oportuna y eficiente, para cumplir con las necesidades de nuestro cliente y evitar cualquier tipo de retraso en el desarrollo de cada trámite ante las diferentes entidades según corresponda.

**Cierre del caso o proceso:** luego de cada cierre de trámites, será clave actualizar la base de datos en la que se indica el estado en que se encuentran los procesos, registrando fecha de finalización anexando los atestados que documenten la ejecución de cada trámite, por expediente.

**Registro de facturas:** registrar las facturas de ingresos y egresos para mantener actualizado de manera mensual los diferentes estados financieros.

**Cobros y gastos:** Llevar un registro de las cuentas por pagar y por cobrar, en cumplimiento al plan financiero.

**Alimentación y seguimiento de base de datos:** retroalimentar y actualizar todos los campos requeridos de la base de datos para tener un control eficiente sobre los servicios brindados en un periodo de tiempo determinado.

**Control periódico:** realizar el control periódico para dar seguimiento a las estrategias de marketing, en función de no olvidarse de los clientes.

#### 5.4. IDENTIFICACIÓN Y CARACTERÍSTICAS DE PROVEEDORES

**Tabla 8.** *Identificación y características de proveedores.*

Proveedor	Rubro	Servicio	Contacto	Forma de pago	Condiciones de pago
<b>Katerin Xiomara Alfaro de Martínez</b>	Agente de Aduana	Firma en operaciones Aduaneras	7494-3866 <a href="mailto:katerine.alfaro29@gmail.com">katerine.alfaro29@gmail.com</a>	Transferencia Bancaria	Contado
<b>Carlos Armando Morales López</b>	Tramitador de Aduanal y Cuadrillas	Presentar declaraciones y escritos en aduana cuando o se es requerido para servicios complementarios, y Cuadrillas	7204-3740 <a href="mailto:carlosmlopez34@hotmail.com">carlosmlopez34@hotmail.com</a>	Transferencia Bancaria	Contado
<b>Mónica Marisol Moreno</b>	Licda. Químico Farmacéutico	Firma de facturas para la gestión de permisos en la Dirección Nacional de Medicamentos	7581-2443	Transferencia Bancaria	Contado
<b>Uniben S.A de C.V</b>	Transporte	Transporte de cargas peso desde 1kg hasta 250 kg	7905-9054 <a href="mailto:ahenriquez@unibensa.com">ahenriquez@unibensa.com</a>	Transferencia Bancaria	Contado
<b>INPORSE S.A de C.V</b>	Transporte	Transporte de carga peso más de 8,000kg hasta 23,000kg	7929-2449 <a href="mailto:jjportillo@grupoinporse.com">jjportillo@grupoinporse.com</a>	Transferencia Bancaria	Contado
<b>Joselyn Noralma Galeano Quijano</b>	Transporte	Transporte de carga desde 251kg hasta 8000.kg	7190-6923 <a href="mailto:transportesgabysv@gmail.com">transportesgabysv@gmail.com</a>	Transferencia Bancaria	Contado
<b>Daniel Edgardo Díaz</b>	Ing. Informática	Instalación programas de aduana y Manteniendo de equipo de computo	7726-0307	Transferencia Bancaria	Contado
<b>Angélica Esperanza López Joaquín</b>	Contadora	Elaboración de IVA y pago a Cuenta	6001-3344	Transferencia Bancaria	Contado
<b>Juan José López</b>	Mensajería	Entrega y retiro de factura y documentos	7856-2067	Transferencia Bancaria	Contado

Proveedor	Rubro	Servicio	Contacto	Forma de pago	Condiciones de pago
José Mauricio Maravilla Salazar	Imprenta	Elaboración talonarios de Crédito Fiscal	2227-2788	Efectivo	Contado
TIGO	Internet	Servicio de Internet		Pago en Línea	Contado
CLARO	Telefonía Móvil	Servicio Telefonía Móvil		Pago en Línea	
CAESS	Electricidad	Servicio eléctrico		Pago en Línea	

La Tabla 8, Presenta detalles y contactos de los proveedores. Fuente: Autoría propia.

## 6. PLAN DE MERCADEO

### 6.1. RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADO

A continuación, se presentan los datos obtenidos de la investigación realizada.

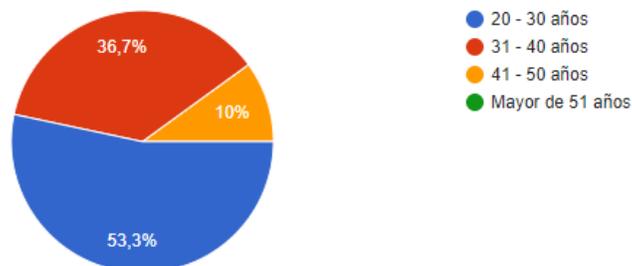
#### *Datos de clasificación:*

##### ➤ Edad:

#### Figura 3.

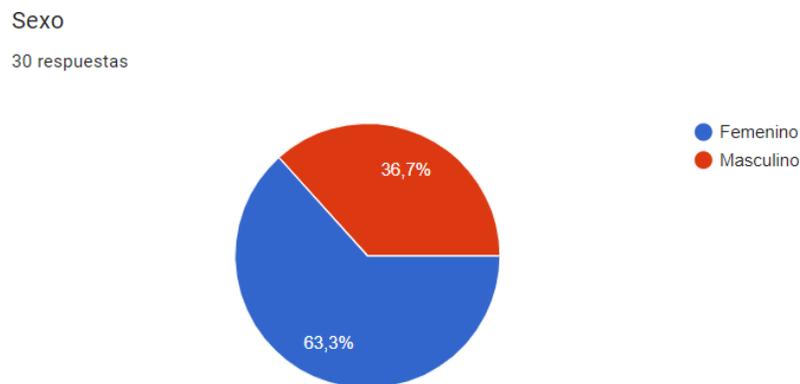
La mayor parte de los dueños de negocios encuestados son jóvenes cuya edad oscila entre los 20 y 30 años. Seguido de un buen porcentaje con edades entre los 31 a 40

Edad  
30 respuestas



años.

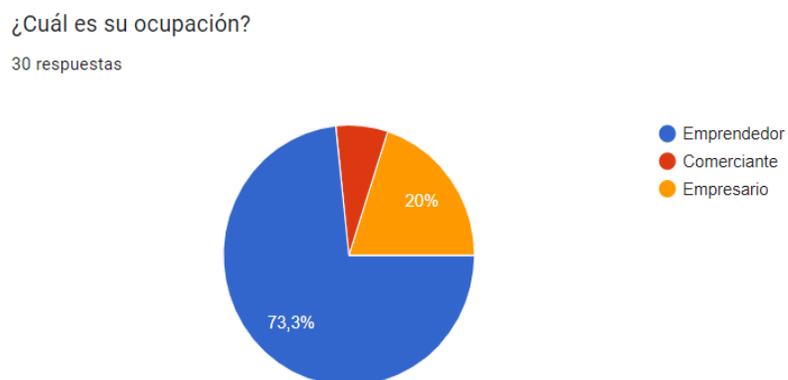
##### ➤ Sexo:



**Figura 4.**

Más del 60% del total de los encuestados son mujeres dueñas de negocios.

➤ Ocupación:



**Figura 5.**

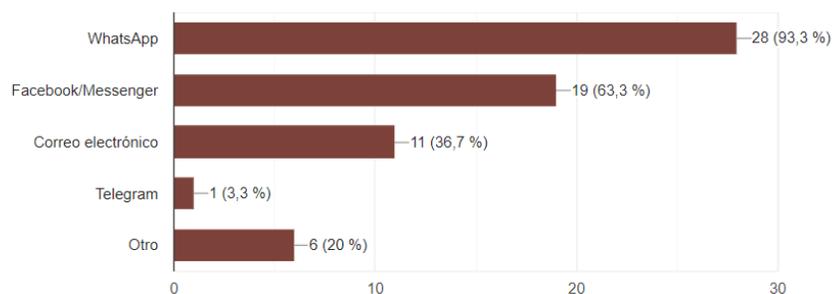
Por una gran mayoría, los encuestados dueños de negocios son emprendedores, seguido por tan solo el 20% de empresarios y una pequeña representación de comerciantes.

***Cuerpo de la Investigación:***

➤ Medios de comunicación digitales que más usan:

Seleccione el o los medios de comunicación digitales que más utiliza en su negocio.

30 respuestas



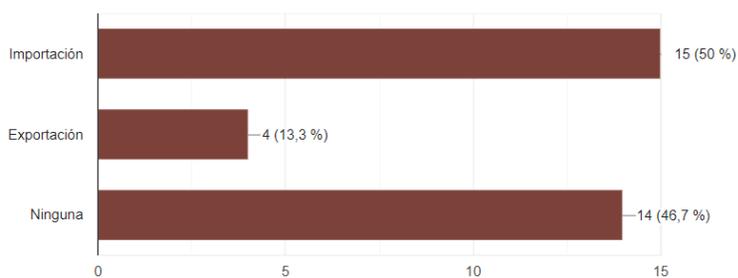
**Figura 6.**

El medio de comunicación digital que la mayoría utiliza en sus negocios es WhatsApp, seguido de Facebook y Messenger y casi la mitad utiliza el correo electrónico.

➤ Actividad de comercio internacional que realizan:

¿Qué actividad o actividades de comercio internacional ha realizado? (Puede seleccionar más de una si es su caso).

30 respuestas

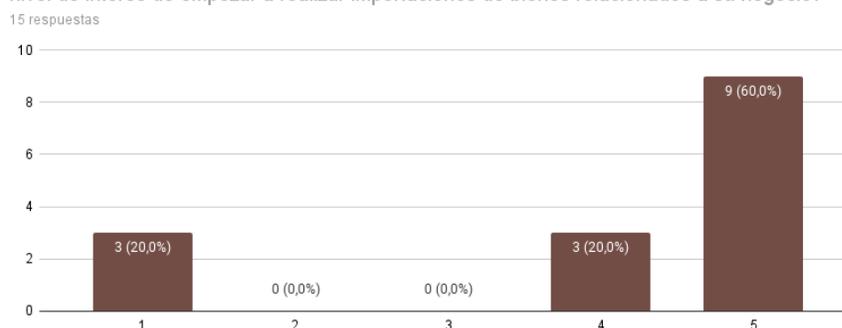


**Figura 7.**

El gráfico muestra la o las actividades de comercio internacional que los emprendedores, empresarios y comerciantes han realizado. La mitad de la muestra ha realizado importaciones, solo un 13% exportaciones, mientras que otro grupo no han realizado ninguna de estas actividades, conformando así el 46,7% de los encuestados.

➤ Interés en iniciar importaciones:

Si su respuesta fue: "Ninguna" o solo "exportaciones", en una escala del 1 al 5 ¿Cuál sería su nivel de interés de empezar a realizar importaciones de bienes relacionados a su negocio?

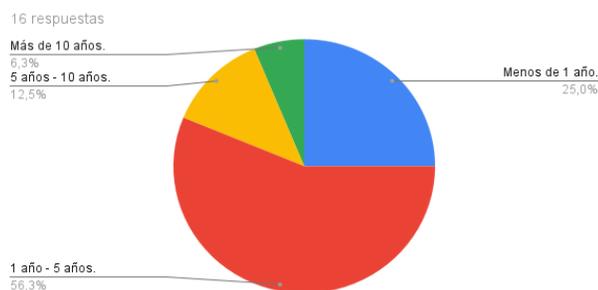


**Figura 8.**

El 80% de los emprendedores y algunos empresarios que no realizan ninguna operación de comercio internacional están muy y medianamente interesados en realizar importaciones, mientras que el 20% de los emprendedores entre ellos que solo exportan o no tienen comercio internacional dicen tener interés nulo en iniciar a importar.

➤ Tiempo de experiencia importando y/o exportando:

Si realiza exportaciones o importaciones ¿Cuánto tiempo lleva realizando estas actividades?



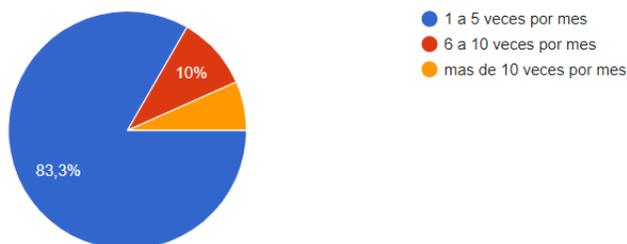
**Figura 9.**

Más del 56% que comercializa a nivel internacional llevan haciéndolo de 1 a 5 años, empresarios pertenecientes al 13% y 6% de 5 a 10 años y más de 10 años respectivamente, lo cual les brinda experiencia en este tipo de operaciones. Mientras que la cuarta parte de ellos apenas lo realiza hace menos de un año.

➤ Frecuencia de importación real o planificada:

¿Con que frecuencia Importa o le gustaría importar productos a nuestro país?  
(parametrizar de manera mensual)

30 respuestas



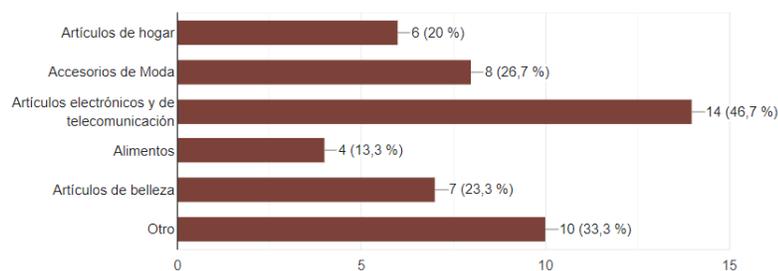
**Figura 10.**

Este gráfico muestra la frecuencia con la que los negociantes realizan importaciones y exportaciones lo cual brinda información indirecta sobre la frecuencia en que hacen o harían uso de servicios aduaneros si llegaran a contratar, y clasificar a los clientes potenciales. La mayoría expresó una frecuencia de 1 a 5 veces por mes.

➤ Tipo de productos de interés a importar:

¿Qué tipo de productos importa o le gustaría importar?

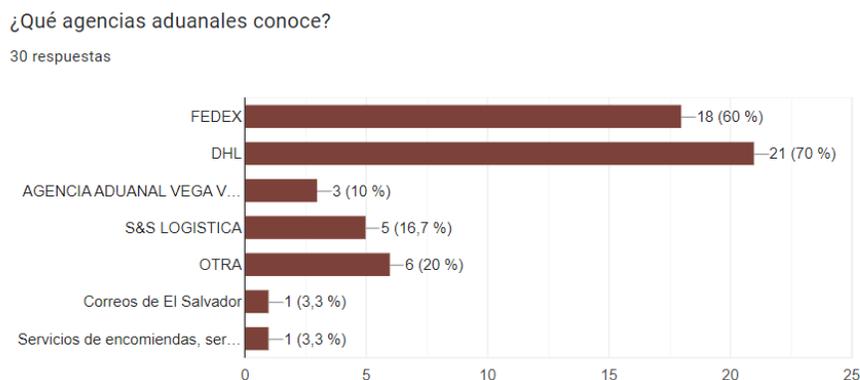
30 respuestas



**Figura 11.**

Se muestra el tipo de producto que suelen importar o que quisieran importar para comercializar en el país revelando el interés personal que influye en los negocios que los negociantes realizan.

➤ Agencias de la competencia mejor posicionadas:



**Figura 12.**

Ilustra el posicionamiento que tiene la competencia entre el mercado meta con el fin de conocer nuestra verdadera competencia indirecta que son los líderes del mercado.

➤ Nivel de satisfacción con servicios contratados anteriormente:



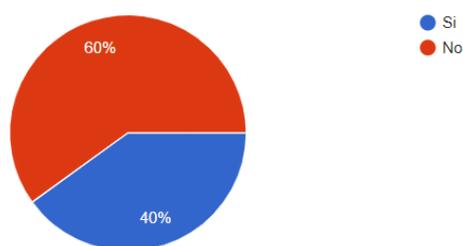
**Figura 13.**

Las respuestas obtenidas indican que por lo general los dueños de negocios se sienten satisfechos con los servicios aduanales que les brinda la competencia, pero ellos muestran su descontento con malas experiencias y asesorías deficientes que han recibido de parte de la competencia, por otro lado, un porcentaje imposible de ignorar son aquellos que por diferentes razones nunca han recibido asesoría en materia aduanera.

➤ Conocimiento del marco normativo:

¿Conoce la legislación y marco normativo nacional y regional a la que esta sujeta esta actividad comercial?

30 respuestas



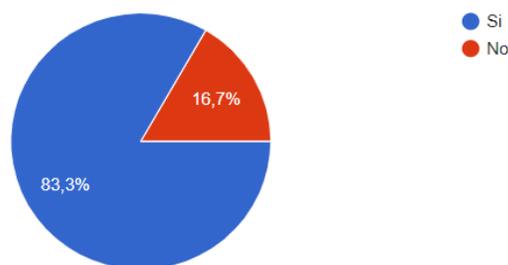
**Figura 14.**

Una buena cantidad de personas sí conocen el marco normativo y aprovechan las oportunidades que esta actividad les brinda. Mientras que más de la mitad de los encuestados no conoce la normativa nacional sobre las importaciones e importaciones, lo cual puede estar provocando pérdidas de oportunidades comerciales, insatisfacción en los servicios recibidos, o podría ser resultado del desinterés en el tema. Lo cual es una oportunidad para educar a este segmento y captarlos como clientes capacitando y asesorando para brindarles la ayuda que necesitan en sus trámites y procesos aduanales.

➤ Sentimiento hacia los trámites aduanales:

¿Considera que los tramites aduaneros son engorrosos y molestos?

30 respuestas



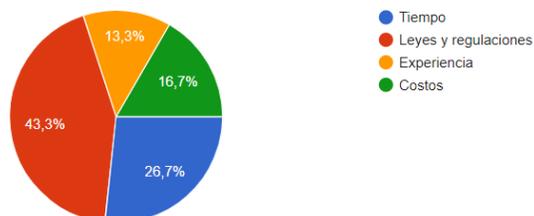
**Figura 15.**

. Muestra que la mayor parte de los encuestados consideran que estos trámites son engorrosos, tanto personas con conocimiento como desconocimiento de la normativa, independientemente si exportan o importan. Oportunidad para brindarles la ayuda para realizar los trámites por ellos.

➤ Motivaciones para adquirir este tipo de servicios:

¿Cuáles considera usted que son los mayores obstáculos a la hora de querer materializar importaciones?

30 respuestas



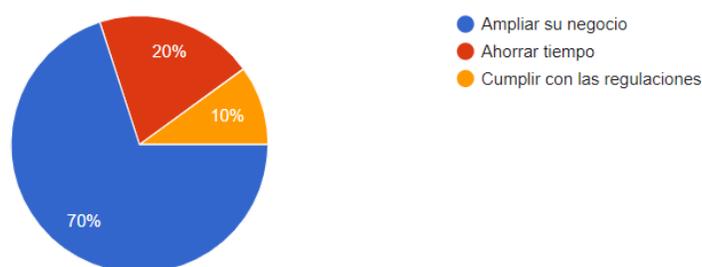
**Figura 16.**

Las motivaciones que mueven a la mayoría a adquirir servicios aduaneros son principalmente el deseo de ampliar su negocio, seguido de ahorrar tiempo, y en tercer lugar cumplir con la normativa. Conocer esto es importante para saber de qué manera ayudarles para alcanzar sus objetivos.

➤ Obstáculos al importar

¿Cuáles son las razones que lo motivarían a adquirir servicios aduaneros?

30 respuestas



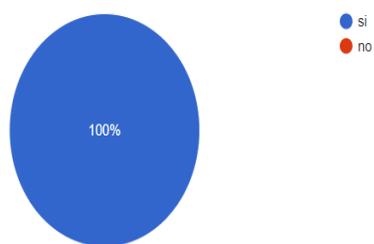
**Figura 17.**

La mayoría considera a las leyes y regulaciones como principales obstáculos al momento de importar, mientras que en segundo lugar el factor tiempo toma relevancia, mientras que algunos consideran que obstáculos son los costos que genera esta actividad y la falta de experiencia.

➤ Sentimiento de necesitar asesoría:

¿Considera necesario asesorarse con especialistas en la materia para realizar esta actividad comercial?

30 respuestas



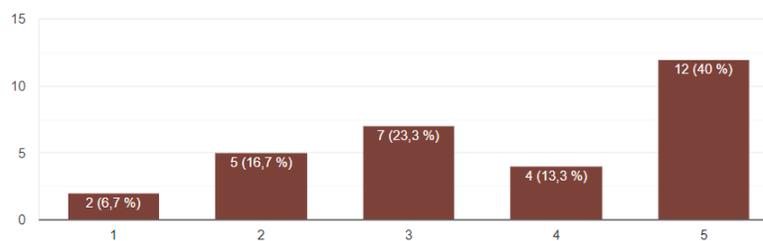
**Figura 18.**

Todos los encuestados a pesar de recibir o no asesoría, todos la consideran necesaria.

➤ Nivel de interés por exportar:

En una escala del 1 al 5, ¿Cuál es su nivel de interés respecto a realizar exportaciones?

30 respuestas



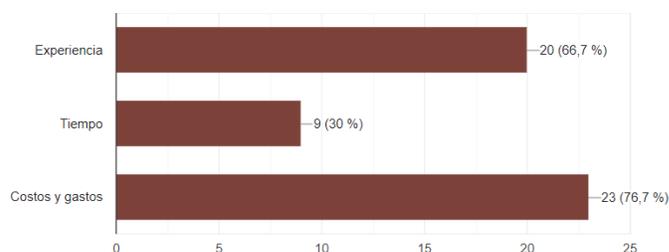
**Figura 19.**

Buena parte de los encuestados se muestra muy interesado en realizar exportaciones. Seguido por quienes están solamente interesados, poco interesados y medianamente. Son muy pocos los que manifestaron tener ningún interés en exportar.

➤ Factores importantes a tener en cuenta:

¿Cuáles de los siguientes factores considera que son importantes de tener en cuenta para realizar una importación o exportación?

30 respuestas



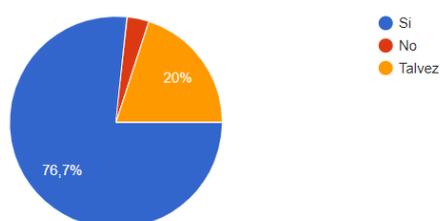
**Figura 20.**

En primer lugar, consideran importante tomar en cuenta los factores costos y gastos, la experiencia y en menor medida el tiempo. En este punto podemos identificar sus prioridades y recurso que más valoran.

➤ Disposición a contratar servicios aduanales:

¿Estaría dispuesto a contratar servicios aduanales que le permitan expandir su negocio?

30 respuestas



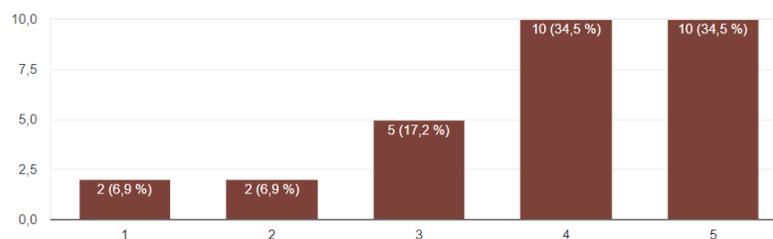
**Figura 21.**

Más de tres cuartos de la población tratada asegura firmemente que estarían dispuestos a contratar servicios aduanales para expandir su negocio, mientras que hay una pequeña fracción que no se encuentra del todo convencida de que daría ese paso, mientras que una sola persona aseguró no considerar el contratar dichos servicios.

➤ Nivel de confianza

En una escala del 1 al 5, ¿Qué nivel de confianza y seguridad sentiría usted al realizar tramites aduanales de manera digital?

29 respuestas



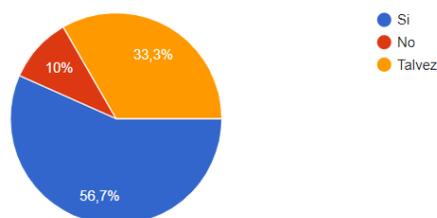
**Figura 22**

. La misma cantidad de personas manifestaron sentir confianza total y mucha confianza siendo la mayoría, mientras que un reducido número manifiesta sentir solo confianza suficiente. En menor cantidad se manifestaron quienes sienten poca y nula confianza en esta modalidad de realizar trámites aduanales.

➤ Nivel de confianza a nivel digital:

¿Considera que al adquirir un servicio aduanal de manera digital tendría el efecto de eficiencia que usted necesita?

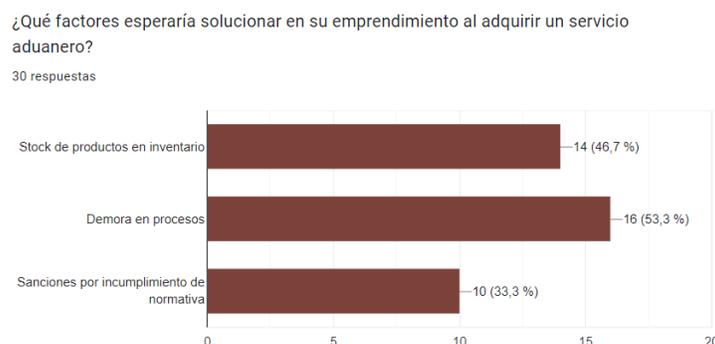
30 respuestas



**Figura 23.**

Al igual que las respuestas anteriores, predominan en cantidad aquellos que confían en la eficiencia de los procesos digitales aún en los servicios aduanales para brindarles las soluciones que requieren. Un porcentaje considerable lo cree sin convicción, mientras que unos cuantos no confían en la eficiencia de esta modalidad.

➤ Factores que esperan solucionar

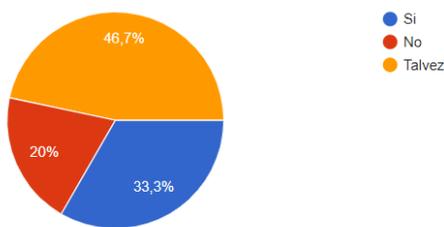


**Figura 24.**

La mayoría esperaría que sus procesos se agilicen y demoren menos, seguido de muchos quienes esperan deshacerse del stock en sus inventarios, y otra buena parte manifiesta querer evitar sanciones por incumplimiento de la normativa.

➤ Preferencia respecto a contratar terceros para sus trámites aduaneros:

¿Preferiría contratar un servicio aduanero tercerizado para realizar sus trámites aduaneros?  
30 respuestas



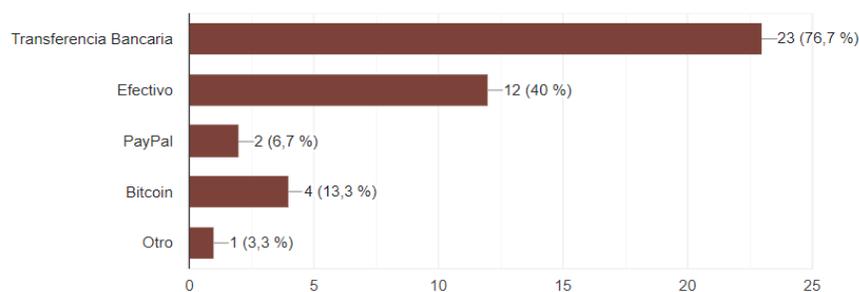
**Figura 25.**

Solo un poco menos de la mitad de los encuestados, pero sí la mayoría se mostró indecisa al momento de indicar si preferían contratar un servicio aduanero tercerizado para sus trámites aduaneros, mientras que otro gran grupo se mostró consistente en hacer esta contratación. Mientras que la minoría con un 20% mostró negativa a la idea.

➤ Método de pago más seguro:

¿Qué métodos para realizar el pago del servicio aduanal le resulta mas seguro?

30 respuestas



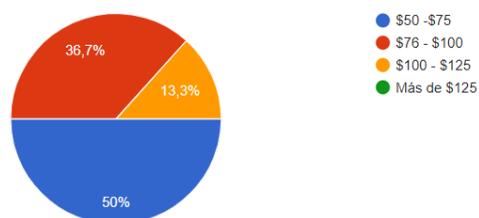
**Figura. 26**

Casi la totalidad de los participantes de este estudio expresaron sentirse más seguros realizando pagos por medio de transferencia bancaria, en menor proporción manifestaron preferencia pagando en efectivo. Mientras que las minorías indicaron Bitcoin, PayPal y otra modalidad de pago. Lo cual indica que la mayoría concuerda haberse adaptado a una modalidad virtual y no netamente física.

### ➤ Precio que está dispuesto a pagar

¿En un rango de precios, cuanto estaría dispuesto a pagar por un servicio que incluya desde la identificación de su necesidad de importar o exportar un producto hasta hacerla realidad?

30 respuestas



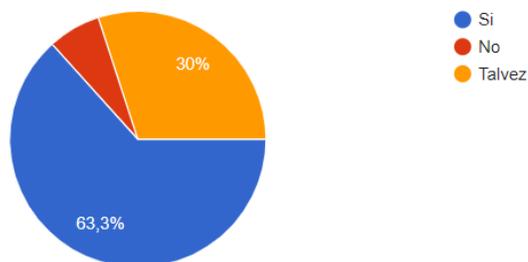
**Figura 27.**

La mitad de los encuestados está dispuesto a pagar el mínimo que va entre \$50 y \$75 USD, mientras que la otra mitad se divide en su mayoría por los que pagaría entre \$76 USD y \$100 USD. Y solo la minoría está dispuesta a pagar hasta \$125 USD, pero nadie indicó estar de acuerdo en pagar más de dicha cifra por un servicio aduanal completo.

➤ ¿Recomendaría un servicio aduanero digital?

¿Recomendaría a sus familiares o amigos adquirir un servicio aduanero digital?

30 respuestas



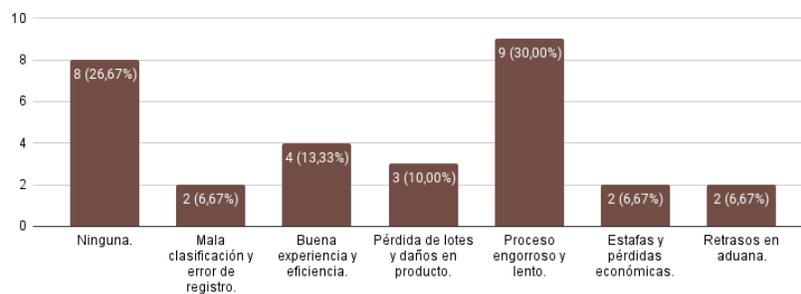
**Figura 28.**

Acorde a sus respuestas anteriores sobre su disposición a contratar servicios aduanales (Figura 19), la conciencia sobre la necesidad de asesorarse con expertos en la materia (Figura 16) y confianza en los procesos digitales (Figura 21), más del 60% registraron el recomendar a sus familiares y amigos que adquieran un servicio aduanero digital.

➤ Experiencia buena o mala con trámites aduaneros:

Favor, describir brevemente alguna experiencia buena o mala con los tramites aduaneros que haya tenido al momento de querer realizar alguna importación o exportación.

30 respuestas



**Figura 29.**

En esta respuesta abierta varios coincidieron en que el proceso es engorroso y que por lo general toma mucho tiempo. Mientras que otros detallaban experiencias desagradables de diversos errores en aduana, logística, pérdidas y hasta estafas en servicios

tercerizados, otro grupo minoritario detallaba haber tenido buenas experiencias y hasta extraordinarias como lograr importaciones desde México en 24 horas o procesos sin anomalías, varios volvieron a coincidir en que nunca han tenido experiencias en aduana y algunos de ellos manifestaban su interés en querer saber más sobre el tema.

***Lo más relevante:***

La muestra de este estudio está conformada en su mayoría por emprendedores jóvenes quienes suelen realizar importaciones por lo menos de una a cinco veces al mes. Lo cual explica su alto nivel de adaptabilidad y confianza en los procesos digitales, sentimiento de seguridad al realizar pagos con transacciones bancarias y plataformas otras de pago, e interés por aprender sobre exportaciones, importaciones y normativa regulatoria con la ilusión de expandir sus negocios. Entre ellos se encuentran también encontramos empresarios quienes tienen una mayor experiencia con importaciones y exportaciones, algunos con menos interés que otros en realizar nuevas operaciones de comercio internacional.

También se encuestaron varios emprendedores que no tenían experiencia alguna en importar o exportar, parte de ellos se muestra con un interés en invertir y generar nuevos contactos con proveedores y/o clientes en el exterior, mientras que otros seguramente se sienten cómodos con sus proveedores y clientes en el mercado doméstico, quizás no se sienten preparados para expandirse o han tenido malas experiencias en el pasado las cuales podrían desanimarlos o hacerlos desconfiar de terceros en el proceso.

A pesar de que la mayoría de los negociantes encuestados califique bien los servicios previamente recibidos, la mayoría ha pasado por experiencias específicas desagradables y hasta malas en diferentes áreas del proceso de importación y/o exportación, y un buen porcentaje no ha recibido asesoría o ayuda con sus trámites aduanales, mientras que otros no han tenido ninguna experiencia buena ni mala ya que no han realizado este tipo de actividades. Mientras que algunos

por sus malas experiencias han desistido de implementar estas actividades económicas en sus negocios.

Los precios que más personas están dispuestas a pagar es el mínimo de \$50 a \$75 USD, pero hay emprendedores que están dispuestos a pagar hasta \$125 USD, pero ninguno de los encuestados indicó estar de acuerdo en pagar más de ello. Dicha información brinda un parámetro de la determinación de precios y clasificación de clientes interesados, muy interesados, que necesitan y quieren hacer crecer sus negocios a diferentes precios según sus necesidades y las de sus negocios, así como los canales de comunicación digital que más utilizan para comunicarles los mensajes de marca de manera más rápida y eficaz.

### 6.1.1. Análisis de la situación externa

**Figura 30.** *Micro entorno.*



Figura 30, Análisis del micro entorno de Servicios Aduanales Diversos. Fuente: Autoría propia.

### 6.1.2. Análisis del mercado

**Tabla 9.** *Análisis del mercado basado en los segmentos.*

---

**ANÁLISIS DEL CONSUMIDOR POR SEGMENTOS**

**Geográfica:** San Salvador, El Salvador.

**Demográfica:**

**Género:** Mujeres y hombres, en su mayoría jóvenes entre 20, 30 y alrededor de 40 años.

**Ocupación:** Dueños de negocios en su mayoría emprendedores y empresarios de MYPES, también comerciantes, que importan y/o exportan.

**Psicográfica:**

**Estilo de vida:** Son personas ocupadas y con poco tiempo disponible que siempre están pendientes de sus negocios, se encargan de sus trámites y documentos, sueñan con ver crecer sus emprendimientos y que siempre están en busca de nuevas oportunidades y tomando decisiones.

**Personalidad:** Son personas que les gusta tener el control de su vida, son personas optimistas y valientes, están dispuestos a enfrentar nuevos retos para conseguir sus objetivos. Les gusta crear lazos personales y de negocios que le sumen a su plan de vida.

**Valores:** Son personas responsables, visionarias, que se esfuerzan constantemente por sostener lo que emprenden e innovar. Valoran la puntualidad, integridad, la excelencia y confianza.

**Conductual:**

**Beneficios:** Personas que busquen rapidez y agilidad en comunicación y en los procesos aduanales, expansión e internacionalización de sus negocios.

**Frecuencia de uso:**

Por lo menos de 1 a 5 veces por mes.

**SEGMENTO 1: Importadores y exportadores actuales:**

Emprendedores emergentes y empresarios de MYPES salvadoreños que exportan e importan bienes y servicios, operando en el área de San Salvador, con edades alrededor de 30 a 40 años, muy ocupados, visionarios, responsables y esforzados, valoran la puntualidad, la excelencia, rapidez en los procesos y la confianza. Les gusta entablar relaciones sociales y de negocios que les generen agilidad y confianza en sus frecuentes procesos de importación y exportación, como aprovechar el tiempo mientras buscan nuevas oportunidades para hacer crecer sus emprendimientos y empresas de manera constante.

**Geográfica:** San Salvador, El Salvador.

**Demográfica:**

---

**ANÁLISIS DEL MERCADO**

- La mayoría de los emprendedores son jóvenes adultos.
  - Es un grupo muy acostumbrado a la comunicación rápida y al entorno online.
  - Los medios de comunicación más utilizados por este segmento son mayoritariamente WhatsApp, Facebook en segundo lugar, y el correo electrónico, entre otras redes sociales y medios.
  - Consideran que los trámites aduaneros les consumen mucho de su tiempo y algunas ocasiones eso mismo les trae diversos problemas económicos y con los clientes.
  - La mayor parte de los emprendedores y empresarios que tienen relaciones comerciales con otros países es a causa de la importación y en menor porcentaje se encuentran los que también exportan.
  - Buena parte de los emprendedores y empresarios actualmente realizan importaciones o exportaciones están dispuestos y confiarían en adquirir servicios aduanales vía online.
  - Existen muchos emprendedores que no tienen experiencia realizando comercio en el exterior, pero están muy interesados en comenzar a desarrollar estas actividades para hacer crecer sus negocios.
  - Todos los emprendedores y empresarios consultados expresan sentir engorrosos los procesos aduanales, que se llevan mucho tiempo y que es necesaria la experiencia en el área.
  - Su principal propósito al contratar servicios aduaneros es acelerar
-

**Género:** Mujeres y hombres, en su mayoría jóvenes alrededor de 30 y 40 años.

**Ocupación:** Dueños de negocios en su mayoría emprendedores y empresarios de MYPES, también comerciantes, que están interesados en comenzar a importar y exportar.

**Psicográfica:**

**Estilo de vida:** Son personas ocupadas y con poco tiempo disponible que siempre están pendientes de sus negocios, tomando decisiones, se encargan de sus trámites y documentos, sueñan con ver crecer sus emprendimientos y buscan nuevas oportunidades con ayuda de expertos.

**Personalidad:** Son personas que les gusta tener el control de su vida, son personas optimistas y valientes pero cautelosos, están dispuestos a enfrentar nuevos retos con ayuda de quienes tienen experiencia para conseguir sus objetivos. Les gusta crear lazos personales y de negocios que le sumen a su plan de vida.

**Valores:** Son personas responsables, visionarias, que se esfuerzan constantemente por sostener lo que emprenden. Valoran la puntualidad, integridad, la excelencia y confianza.

**Conductual:**

**Beneficios:** Personas que busquen rapidez y agilidad en comunicación y en los procesos aduanales, expansión e internacionalización de sus negocios a precios accesibles.

**Frecuencia de uso:**

Por lo menos de 1 a 5 veces por mes.

**SEGMENTO 2: Interesados en importar y exportar:**

Emprendedores emergentes y empresarios de MYPES salvadoreños que operan en el área de San Salvador, con edades alrededor de 30 y 40 años, muy ocupados, visionarios, responsables y cautelosos, valoran la puntualidad, la excelencia y la confianza. Les gusta entablar relaciones sociales y de negocios que les generen tanto agilidad operacional como confianza, así mismo, aprovechar el tiempo mientras buscan nuevas oportunidades como empezar a importar y exportar para hacer crecer sus emprendimientos y empresas de la mano de expertos a precios accesibles para ellos.

procesos que normalmente se demoran mucho.

➤ Existen condiciones del entorno externo que generan un ambiente de oportunidades para que las exportaciones e importaciones del país aumenten, lo cual significa mayor demanda de los servicios que la agencia pone ofrece.

➤ Aumento de la nueva tendencia de comercio internacional Nearshoring en El Salvador e impulso de la misma por parte de gremiales educando emprendedores y empresarios en el tema.

➤ La competencia está conformada por empresas con trayectoria y nombres reconocidos.

➤ El método de pago que a la mayoría de los consultados le genera mayor nivel de confianza es la transacción bancaria, lo cual facilita las operaciones de un negocio de servicios 100% digital.

➤ El tipo de publicidad boca a boca o recomendación es en el rubro el método más efectivo y de peso para conseguir clientes, por lo tanto, la satisfacción del cliente y el posicionamiento son claves para destacar y delicados para evitar el efecto contrario.

➤ Los precios que ambos segmentos están dispuestos a pagar varían, sin embargo, la mayoría manifiesta estar dispuesta a pagar un máximo de \$75.00 por servicios aduanales.

Tabla 9, Fuente: Autoría propia con información obtenida de la investigación realizada y análisis del entorno externo.

### 6.1.3. Análisis de la competencia

**Tabla 10.** *Análisis de la competencia.*

Nombre del competidor	Producto de la competencia	Distribución comercial	Actividades de comunicación	Organización de ventas u otros
<b>DHL</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Ofrece servicios de transporte.</li> <li>➤ Servicios de almacenaje.</li> <li>➤ Servicio de gestión.</li> <li>➤ Servicios integrados (paquetes de servicios)</li> <li>Servicios varios entre: logística en planta, preventa y empaquetado.</li> <li>➤ Rastreo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ En todo el mundo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Redes sociales: Facebook, LinkedIn, YouTube e Instagram.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Permite crear un perfil en su plataforma para calcular cotizaciones.</li> <li>➤ Herramienta de rastreo.</li> <li>➤ Brinda asesoría únicamente en horarios de oficina.</li> </ul>
<b>FEDEX</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Preparación de Documentos.</li> <li>➤ Aranceles e impuestos.</li> <li>➤ Información sobre destinos.</li> <li>➤ Rastreo.</li> <li>➤ Servicios de envío.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ En todo el mundo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Asistente virtual integrado en página web.</li> <li>➤ Formulario de contacto en sitio web.</li> <li>➤ Redes sociales: Facebook, Twitter, YouTube y LinkedIn.</li> <li>➤ Uso de teléfono fijo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Permite crear un perfil en su plataforma para calcular cotizaciones.</li> <li>➤ Herramienta de rastreo.</li> <li>➤ Brinda asesoría únicamente en horarios de oficina.</li> </ul>
<b>S&amp;S LOGÍSTICA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Transporte internacional de carga terrestre y aérea.</li> <li>➤ Transporte nacional de carga terrestre.</li> <li>➤ Seguros de mercadería internacional.</li> <li>➤ Custodios, brokers y bodegas.</li> <li>➤ Rastreo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ En todo el mundo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Chat de Messenger integrado en página web.</li> <li>➤ Redes sociales: Facebook, LinkedIn e Instagram.</li> <li>➤ Correo electrónico y teléfonos fijos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Permite crear un perfil en su plataforma para calcular cotizaciones.</li> <li>➤ Herramienta de rastreo.</li> <li>➤ Brinda asesoría únicamente en horarios de oficina.</li> </ul>

Tabla 10, Fuente: Autoría propia, con información de los sitios web de DHL, FEDEX y S&S LOGÍSTICA.

#### 6.1.4. Identificación de las oportunidades y amenazas

**Tabla 11.** Oportunidades y amenazas.

Oportunidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Las personas hacen mayor uso de las redes sociales en sus negocios, por lo tanto, se crearon perfiles en WhatsApp Bussines, etc. para establecer una comunicación personalizada, rápida y continúa con los clientes y prospectos.</li> <li>➤ Creciente interés de los emprendedores en recibir asesorías y servicios aduaneros principalmente por parte de un creciente nicho de negocios nacieses.</li> <li>➤ Confianza y normalización de los procesos digitales entre los nuevos emprendedores jóvenes.</li> <li>➤ Posible crecimiento de las exportaciones a causa de la tendencia de comercio internacional Nearshoring.</li> <li>➤ Desarrollo de un plan de marketing digital para potenciar el negocio y alcanzar nuevos clientes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Competencia con mayor capacidad de inversión en sus activos digitales, recursos, cobertura y servicios ofrecidos a sus clientes.</li> <li>➤ Riesgo de mala publicidad boca a boca por parte de futuros clientes que no se encuentren completamente satisfechos.</li> <li>➤ Posible disminución en las exportaciones e importaciones por el aumento de los precios del combustible y la escasez de materias primas.</li> <li>➤ Actual desconocimiento por parte de los segmentos, acerca de servicios aduanales brindados de manera 100% digital. Lo cual podría generar duda sobre su efectividad.</li> </ul>

Tabla 11, Fuente: Autoría propia.

#### 6.1.5. Análisis de la situación interna

##### *Análisis de las áreas funcionales de la empresa*

**Tabla 12.** Análisis de las áreas de la empresa.

Representación legal	Gerencia Administrativa	Gerencia de Operaciones	Gerencia RR.HH.	Gerencia Mercadeo y Ventas digital
La empresa se representa bajo personería natural, la cual se encarga de ejecutar actos, y contratos necesarios para las operaciones del negocio.	Servicios Aduanales Diversos cuenta con un responsable para la planificación y de procesos administrativos, como las finanzas del negocio.	Actualmente se cuenta para la realización de operaciones únicamente con la gerencia encargada de la documentación, atender a los clientes y coordinar proveedores.	Está conformada únicamente por una gerente quien se encargará de seleccionar, gestionar y dirigir el recurso humano con que la entidad contará.	Por el momento está conformada por la gerente de mercadeo quien se encarga de planificar, gestionar ejecutar las acciones de marketing digital para alcanzar los objetivos de mercadeo y del negocio.

Tabla 12, Fuente: Autoría propia.

### *Análisis del mercadeo actual de la empresa*

**Tabla 13.** *Análisis del mercadeo actual de la empresa.*

<b>Producto/Servicio</b>	<b>Precio</b>	<b>Plaza</b>	<b>Promoción</b>
Actualmente se ofrece diversidad de servicios aduanales de forma digital, entre asesorías, trámites de aduana, elaboración de permisos, visado de factura y autorización no CITES, transporte, y bodega simple.	Precios competitivos con los de la competencia. Determinados en base a los precios que se negocian con los proveedores y similares a los del mercado.	La empresa no cuenta con un local físico donde reunirse con los clientes, pero sí cuenta con los medios digitales básicos para comunicarse y entregar los servicios de manera online, como WhatsApp personal, y cobros mediante transferencias bancarias.	El método de promoción implementado hasta la fecha han sido las recomendaciones boca a boca de los clientes satisfechos.
<b>Personas</b>	<b>Procesos</b>	<b>Pruebas</b>	
Actualmente el personal lo conforman tres personas encargadas de las principales áreas funcionales de la empresa. Los servicios tercerizados los brindan los proveedores mencionados con anterioridad.	Los procesos son manejados por medio de WhatsApp chat tanto con los clientes como con los proveedores. Logrando brindar un servicio completo y más rápido que la competencia de manera online.	Actualmente las pruebas no se han trabajado para tener evidencias de los logros y resultados obtenidos con los primeros clientes a quienes se les ha brindado soluciones.	

Tabla 13, Fuente: Autoría propia.

### *Identificación de fortalezas y debilidades*

**Tabla 14.** *Identificación de fortalezas y debilidades.*

<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Diversidad de servicios aduanales.</li> <li>➤ Entrega de servicios aduaneros en tiempo record de 4 horas.</li> <li>➤ Trato personal y directo con los clientes.</li> <li>➤ Horarios flexibles de atención a clientes y fuera de horarios de oficina, brindando mayor cobertura que la competencia.</li> <li>➤ Representación legal bajo personería natural.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Carece de sitio web.</li> <li>➤ Ausencia en redes sociales</li> <li>➤ No cuenta con perfiles profesionales en redes sociales.</li> <li>➤ No pauta publicidad en ningún medio o plataforma.</li> <li>➤ No cuenta con marca ni posicionamiento trabajados.</li> <li>➤ Pocos clientes atendidos.</li> <li>➤ Lento crecimiento.</li> </ul>

- Modalidad online compatible con creciente confianza entre el público objetivo.
- Forma de pago confiable y viable en Transferencias bancarias.
- Conocimiento y experiencia en el área.
- Red de proveedores de confianza.
- No depende de intermediarios.
- Pocos clientes frecuentes.
- No cuenta con estrategias de marketing definidas.
- Falta de conocimiento entre el público objetivo.

Tabla 14, Fuente: Autoría propia.

### **Matriz FODA**

**Tabla 15. Matriz FODA.**

Oportunidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Las personas hacen mayor uso de las redes sociales en sus negocios, por lo tanto, se crearon perfiles en WhatsApp Bussines, etc. para establecer una comunicación personalizada, rápida y continúa con los clientes y prospectos.</li> <li>➤ Creciente interés de los emprendedores en recibir asesorías y servicios aduaneros principalmente por parte de un creciente nicho de negocios naciescentes.</li> <li>➤ Confianza y normalización de los procesos digitales entre los nuevos emprendedores jóvenes.</li> <li>➤ Posible crecimiento de las exportaciones a causa de la tendencia de comercio internacional Nearshoring.</li> <li>➤ Desarrollo de un plan de marketing digital para potenciar el negocio y alcanzar nuevos clientes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Competencia con mayor capacidad de inversión en sus activos digitales, recursos, cobertura y servicios ofrecidos a sus clientes.</li> <li>➤ Riesgo de mala publicidad boca a boca por parte de futuros clientes que no se encuentren completamente satisfechos.</li> <li>➤ Posible disminución en las exportaciones e importaciones por el aumento de los precios del combustible y la escasez de materias primas.</li> <li>➤ Actual desconocimiento por parte de los segmentos, acerca de servicios aduanales brindados de manera 100% digital. Lo cual podría generar duda sobre su efectividad.</li> </ul>
Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Diversidad de servicios aduanales.</li> <li>➤ Entrega de servicios aduaneros en tiempo record de 4 horas.</li> <li>➤ Trato personal y directo con los clientes.</li> <li>➤ Horarios flexibles de atención a clientes y fuera de horarios de oficina, brindando mayor cobertura que la competencia.</li> <li>➤ Representación legal bajo personería natural.</li> <li>➤ Modalidad online compatible con creciente confianza entre el público objetivo.</li> <li>➤ Forma de pago confiable y viable en Transferencias bancarias.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Carece de sitio web.</li> <li>➤ Ausencia en redes sociales</li> <li>➤ No cuenta con perfiles profesionales en redes sociales.</li> <li>➤ No pauta publicidad en ningún medio o plataforma.</li> <li>➤ No cuenta con marca ni posicionamiento trabajados.</li> <li>➤ Pocos clientes atendidos.</li> <li>➤ Lento crecimiento.</li> <li>➤ Pocos clientes frecuentes.</li> <li>➤ No cuenta con estrategias de marketing definidas.</li> </ul>

- 
- |  |  |
|--|--|
| ➤ Conocimiento y experiencia en el área. | ➤ Falta de conocimiento entre el público objetivo. |
| ➤ Red de proveedores de confianza.       |  |
| ➤ No depende de intermediarios.          |  |
- 

Tabla 15, Matriz FODA después de la investigación. Fuente: Autoría propia.

### ***Diagnóstico de la situación:***

Servicios Aduanales Diversos cuenta con fortalezas que le dotan de una buena propuesta de valor promocionable y rentable ofreciendo una modalidad más ágil de soluciones aduanales a sus clientes. Actualmente tiene una muy pequeña cartera de clientes los cuales se han manifestado satisfechos por los servicios recibidos de este emprendimiento. Cuenta con personal preparado con varios años de experiencia en servicios aduanales, y con proveedores certificados y con gran experiencia en el rubro que brindan sus servicios con excelencia y profesionalismo. Prescinde de intermediarios, lo cual le permite atender a los clientes personalmente y tener control de la imagen proyectada a cada uno.

Como parte importante de la investigación cabe destacar que el mercado de emprendedores y empresarios de MYPES está creciendo así como el apoyo que se les brinda por parte de gremiales e instituciones Estatales para impulsarles a realizar comercio en el exterior, al mismo tiempo que la virtualidad y el creciente uso del internet para las actividades cotidianas y empresariales les abren una puerta de posibilidades y oportunidades que pueden aprovechar y ellos están buscando la manera de hacer crecer sus negocios creando alianzas y contratando servicios de expertos y tengan experiencia en las áreas y procesos que les parecen engorrosos y tienen desconocimiento.

Muchos de los emprendedores no conocen sobre cómo exportar o importar bienes y/o servicios, lo cual les genera inseguridad al momento de pensar en expandirse, la educación en esta área fue clave para captar a ese público y mostrarles que con asesoría y ayuda profesional pueden solucionar sus problemas de inventario, despejar dudas y aprovechar nuevas oportunidades.

También dar a conocer los demás servicios logísticos y trámites necesarios de aduana, todo esto de manera online lo cual hace posible tiempo de entrega más rápidos que la competencia.

La digitalización de las personas, dueños de negocios y de las aduanas habilitan un canal de comunicación rápido y efectivo que aún está por crecer y explorarse, pero definitivamente el país se está encaminando a la modernización de los procesos de comunicación y tramitología a nivel nacional, ya que a nivel internacional muchos países ya implementan los avances tecnológicos para la mejora del comercio y causar más soluciones que problemas a sus comerciantes.

El emprendimiento aunque actualmente es pequeño, tiene el potencial para llegar a ser grande, ya que en la actualidad no se han desarrollado activos de comunicación digitales, desaprovechando así los beneficios que brindan los perfiles profesionales y un sitio web con los cuales brindar información sobre los servicios, educación que hace ver la necesidad de adquirir servicios aduanales en la imagen y percepción que los públicos tienen de la empresa etiquetándola como confiable o todo lo contrario. Al brindar servicio de calidad, con amabilidad y profesionalismo es más probable que los clientes recomienden a sus conocidos los servicios de este emprendimiento.

### ***Objetivos de Mercadeo***

Los objetivos de mercadeo están planteados para el primer año de implementación de este plan, con el propósito de alcanzarlos y evaluar su cumplimiento al finalizar, las estrategias que funcionaron y las que no, para que en el futuro se planteen objetivos y tácticas que vayan de acuerdo al crecimiento y visión de la empresa.

**Figura 31.** *Objetivos del Marketing.*



Figura 31, Objetivos de Marketing. Fuente: Autoría propia.

### *Segmentos de mercado*

**Tabla 16.** *Segmentos de mercado.*

<b>SEGMENTO 1: Importadores y exportadores actuales:</b>	<b>SEGMENTO 2: Emprendedores interesados en importar y exportar:</b>
Emprendedores emergentes y empresarios de MYPES salvadoreños que exportan e importan bienes y servicios, operando en el área de San Salvador, con edades alrededor de 30 años, muy ocupados, visionarios, responsables y esforzados, valoran la puntualidad, la excelencia, rapidez en los procesos y la confianza. Les gusta entablar relaciones sociales y de negocios que les generen agilidad y confianza en sus frecuentes procesos de importación y exportación, como aprovechar el tiempo	Emprendedores emergentes y empresarios de MYPES salvadoreños que operan en el área de San Salvador, con edades alrededor de 30 años, muy ocupados, visionarios, responsables y cautelosos, valoran la puntualidad, la excelencia y la confianza. Les gusta entablar relaciones sociales y de negocios que les generen tanto agilidad operacional como confianza, así mismo, aprovechar el tiempo mientras buscan nuevas oportunidades como empezar a importar y exportar para hacer crecer sus

mientras buscan nuevas oportunidades para hacer crecer sus emprendimientos y empresas de manera constante.

emprendimientos y empresas de la mano de expertos a precios accesibles para ellos.

Tabla 16, Fuente: Autoría propia. Con información tomada del “Análisis del mercado basado en los segmentos”.

**Figura 32. Identidad visual.**



Figura 32, Identidad visual del emprendimiento de agencia aduanal Servicios Aduanales Diversos. Fuente: Autoría propia.

### 6.1.6. Diferenciación

#### *Elementos diferenciadores*

**Tabla 17. Evaluación de elementos diferenciadores.**

		0= No Cumple	1=Cumple moderadamente	2= Sí cumple
<b><u>Diferencia 1</u></b>  <b>Servicios aduanales 100% digitales.</b>	1	Importante	<b><u>Análisis</u></b>  Aunque a simple vista, esta diferencia les pueda significar poco a los sectores, los beneficios que esta modalidad de servicios conlleva son relevantes para el tiempo y factibilidad en la entrega de los mismos para todos sus clientes. Por el momento es la única agencia 100% digital por lo cual S.A.D. es pionera en el rubro.	
	2	Distintiva		
	2	Superior		
	2	Comunicable		
	0	Preventiva		
	2	Accesible		
	<b>Suma de puntos: 11</b>	2		

<b><u>Diferencia 2</u></b>  <b>Horario de servicio extendido hasta las 9:00 pm, fines de semana y feriados.</b>	1	Importante	<b><u>Análisis</u></b>  Muchos de los importadores suelen hacer consultas y seguimiento de trámites fuera de horario de oficina, Las limitantes que pone una agencia tradicional suelen perjudicar o no evitan que surjan problemas terminan generando gastos extras a los clientes. Esta medida es difícil de igualar por la competencia, pero accesible para esta modalidad e emprendimiento.
	2	Distintiva	
	2	Superior	
	2	Comunicable	
	2	Preventiva	
	2	Accesible	
<b>Suma de puntos: 13</b>	2	Rentable	

<b><u>Diferencia 3</u></b>  <b>La entrega más rápida de los servicios aduanales.</b>	2	Importante	<b><u>Análisis</u></b>  Es la diferencia más importante y relevante ya que es un aliviador del dolor más mencionado por los emprendedores en el sondeo realizado.
	2	Distintiva	
	2	Superior	
	2	Comunicable	
	2	Preventiva	
	2	Accesible	
<b>Suma de puntos: 14</b>	2	Rentable	

<b><u>Diferencia 4</u></b>  <b>Atención personalizada.</b>	2	Importante	<b><u>Análisis</u></b>  Es una diferenciación no necesariamente distintiva, aunque con un trato muy humano, relacional y profesional.
	0	Distintiva	
	1	Superior	
	2	Comunicable	
	1	Preventiva	
	2	Accesible	
<b>Suma de puntos: 10</b>	2	Rentable	

Tabla 17, Fuente: Autoría propia

### 6.1.7. Estrategia de Diferenciación

Ser la agencia aduanal que entrega más rápido los servicios aduanales y brinda consultas y seguimiento de trámites en horario extendido, todo de manera 100% digital con atención personalizada.

### 6.1.8. Estrategia de posicionamiento

Ser reconocidos como la agencia aduanal que entrega más rápido los servicios aduanales y brinda consultas y seguimiento de trámites en horario extendido, todo de manera 100% digital con atención personalizada a emprendedores MYPES que importen, exporten o quieran iniciar a hacerlo.

### 6.1.9. Propuesta de Valor

Como agencia aduanal Servicios Aduanales Diversos, trabajamos para hacer crecer tu negocio brindándote los servicios aduanales más rápido y en horario extendido para consultas y seguimiento de trámites, todo de manera 100% digital con atención personalizada.

## 6.2. Marketing Mix Digital

A continuación, se presentan las estrategias del marketing mix digital y sus respectivas tácticas para alcanzar los objetivos planteados para el periodo de noviembre 2022 a noviembre 2023 para el emprendimiento de agencia aduanal Servicios Aduanales Diversos.

**Tabla 18.** *Marketing Mix Digital: Estrategias y tácticas.*

P del Marketing Mix	Estrategias	Tácticas
<b>Producto/ Servicio</b>	1. Estrategia de Desarrollo de Productos: Ofertar servicios aduanales en una modalidad diferente y propuesta de valor nueva a segmentos de mercado ya existentes.	1. Brindar los servicios aduanales de manera 100% digital y más rápido a todos los clientes a través de las plataformas virtuales y redes sociales, en horario extendido y atención personalizada.

	<ol style="list-style-type: none"> <li>Ampliar el portafolio de servicios disponible.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Conectar con nuevos proveedores para ofrecer nuevos servicios aparte de los ya ofertados: asesorías, trámites de aduana, elaboración de permisos, visado de factura, transporte, y bodega simple.</li> </ol>
<p><b>Precio</b></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Precios determinados en base a los precios que se negocian con los proveedores, similares a los del mercado y accesibles a los segmentos.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Según los servicios requeridos por el cliente, realizar cotización con los proveedores involucrados, negociar con ellos un precio justo y fijar precio de cotización para cada cliente según sus necesidades.</li> </ol>
<p><b>Plaza</b></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Ampliar la gama de plataformas digitales con las cuales coincidir con los clientes en comunicación y realización de transacciones de servicios y de pago.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Crear sitio web informativo de la agencia para que los clientes puedan conocer la variedad de servicios que se ofrecen, novedades y métodos de contacto personalizado, etc.</li> <li>Crear cuentas en las redes sociales de LinkedIn, Twitter y WhatsApp Bussines para realizar, cotizaciones, asesorías y entregas de servicios aduanales acordar la plataforma de pago preferida por el cliente.</li> </ol>
<p><b>Promoción</b></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Presencia en redes sociales.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Creación y optimización de un perfil en LinkedIn, Twitter y WhatsApp Bussines para comunicación masiva y personalizada con clientes y prospectos, Clasificación de los clientes, automatización de mensajes, y crear una</li> </ol>

- 
- imagen profesional que genere confianza.
2. Líneas de contenido en redes sociales.
    1. Publicaciones educativas en Twitter y LinkedIn sobre el sistema SIDUNEA, los beneficios de un sistema aduanal totalmente digital. Qué es un proceso aduanal, los Incoterms, los procesos en aduana, tipos de trámites (basados en los productos que en el sondeo marcaron que les interesa importar).
    2. Contenido informativo de ventas y beneficios de contratar sus servicios.
  3. Inbound Marketing y captación de clientes.
    1. Captación de clientes por medio de Inbound marketing, empleando la herramienta de blog integrado en el sitio web que incluya palabras claves sobre cada tema abordado en concordancia con los servicios que SAD ofrece y generando enlaces directos en cada mención al catálogo de servicios y cotizaciones.
    2. Webinars gratuitos impartidas por la fundadora, a través de Google Meet. Publicitarlas y anunciarlas con tiempo, al que los emprendedores y negociantes podrán acceder únicamente con previa inscripción (lo cual captará datos de contacto con los interesados y asistentes) y anunciar un nuevo servicio u oferta especial al final de ella.
-

- 
3. Uso de Mailchimp para E-mail Marketing ofreciendo noticias sobre comercio internacional, etc. Iniciar con los correos captados en el sondeo realizado.
  4. Llamados a la acción para que se suscriban a un webinar, sigan las cuentas en RR.SS. den like, compartan el contenido publicado o escriban al WhatsApp para consultas y contratar asesorías.
  5. Conversación en redes sociales, principalmente WhatsApp, contestar preguntas con lenguaje persuasivo que siempre genere la oportunidad de cerrar tratos, cotizaciones personalizadas, brindar asesorías en horario fuera de oficina.
4. Pautas de publicidad. (comunicar propuesta de valor).
    1. Publicidad segmentada en redes sociales para eventos como webinars, resaltando la propuesta de valor de la agencia o difundir contenido que se quiera resaltar.

## Personas

1. Ampliar la red de contactos proveedores y clientes.
  1. Asociarse a gremiales con el fin de contactar con nuevos proveedores para alianzas y ampliar la gama de servicios que se ofrecen. Al mismo tiempo conocer nuevos empresarios, comerciantes y emprendedores que estén necesitando de los servicios de Servicios Aduanales Diversos.

## Procesos

- |  |   |
|--|---|
| <ol style="list-style-type: none"> <li>2. Fortalecimiento de relaciones con proveedores.</li> </ol>  | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Al cumplir un año de haber iniciado a colaborar juntos, brindar a los proveedores un presente simbólico de agradecimiento con una nota que exprese dicho sentimiento.</li> </ol>  |
| <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Canales de comunicación optimizados para el adecuado proceso del marketing e imagen de marca.</li> </ol> | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Crear cuenta de WhatsApp Bussines para una comunicación más fluida con los clientes y prospectos, generar confianza e imagen profesional.</li> <li>2. Optimizar el perfil, estado y catálogo de servicios en WhatsApp Bussines.</li> <li>3. Crear un formulario de Google para que cada cliente incluya información de contacto (como número de whatsApp, correo electrónico, etc.), de su negocio y necesidad por la que quiere contratar a la agencia.</li> <li>4. Crear una base de datos con la información recolectada para seguimiento.</li> <li>5. Forma de pago principal: Transferencia bancaria, con posibilidad de que el cliente elija alguna otra como link de pago por tarjeta, etc. que la agencia permita.</li> </ol> |
| <ol style="list-style-type: none"> <li>2. Implementación de CRM.</li> </ol>  | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Gestionar las fricciones por medio de implementar un sistema CRM gratuito llamado Kommo, destinado al control y correcto seguimiento de los casos de sus clientes y la conversión de leads.</li> </ol>  |
-

<b>Percepción o Prueba</b>	1. Posicionar la agencia entre los segmentos mediante acciones digitales que denoten la experiencia y los elementos diferenciadores que ésta posee.	1. En el sitio web y perfiles de Twitter y LinkedIn, colocar la experiencia laboral de la fundadora y gerente de operaciones. 2. Colocar los clientes a quienes se les ha trabajado hasta el momento desde que inició operaciones el emprendimiento. 3. Generar contenido educativo en las diferentes plataformas en las que se tendrá presencia.
2. Coherencia con la marca en el trato y lenguaje utilizado con el cliente y el utilizado en los medios.	1. Trato personalizado sin perder el tono profesional, respeto y amabilidad para con el cliente en todo momento y situación.	
3. Control y supervisión de los servicios como transporte, bodega, etc. brindados por los proveedores a los clientes de manera directa.	1. Supervisar, pedir reporte a los proveedores y preguntar directamente al cliente sobre su nivel de satisfacción con los servicios entregados para conocer su opinión. 2. Consultar a los clientes satisfechos su permiso para publicar sus reseñas en la web y pedir que ellos mismos valoren la agencia en Google y redes sociales.	

Tabla 18, Fuente: Autoría propia.

## 7. PLAN DE VENTA

### 7.1. CICLO DE VENTA

#### ➤ Prospección.

¿Cómo conseguir nuevos clientes?

Para esta etapa del ciclo de venta y para generar contactos desde cero se planea aplicar el método de Referidos, es decir buscar entablar una relación con aquellos emprendedores que sean cercanos en nuestro grupo social (Familiares, amigos, amigos de amigos) para que, de esta manera, más personalizada y con cierto nivel de confianza entre las personas que conocemos se realice captación a través del boca a boca.

Asimismo, también se apuesta por la obtención de información proveniente de fuentes secundarias y terciarias, de otros negocios similares que nos permitan llegar hasta el perfil de nuestros clientes, esto se puede realizar a través del método de Prospección Directa.

➤ Presentación de oferta.

¿Cómo se dará a conocer nuestros servicios detalladamente?

En primera instancia, la presentación de la oferta de nuestros servicios se realizó de manera digital, se preparará mediante herramientas como: email, infografías o una landing page, y efectivamente nuestro sitio web donde podrán encontrar la descripción detallada de nuestros servicios.

¿Qué hacer, si un cliente pide entablar una reunión para conocer nuestros servicios?

No se descarta que la presentación de la oferta se realice también de manera personal ya que cada cliente es diferente y por esa razón se comprende que cierto porcentaje prefiera tener contacto directo con sus proveedores, para esto, se realizarán las coordinaciones a fin de concretar la reunión en un tiempo y espacio determinado, para que de la manera más cordial y atenta nuestro cliente pueda percibir la confianza, responsabilidad y seguridad que ofrecerá Servicios Aduanales Diversos.

¿Cómo presentarse y entablar la presentación de la oferta?

Ya sea de manera digital o presencial, como miembro de Servicios Aduanales Diversos hay que realizar la presentación tomando en cuenta los siguientes pasos:

1. Saludo cordial, identificándose como miembro de SAD.
2. Consultar a que se dedica y cuál de nuestros servicios le interesa.
3. Brindar en todo momento atención a lo que el cliente expone, de manera que perciba nuestro interés en ofrecerle una solución.
4. Exponer nuestros servicios que más se adecuen a su necesidad, detallando los procesos, trámites y tiempos que estos puedan requerir.
5. Hacer énfasis y reiterar en repetidas ocasiones las ventajas que obtendrá al realizar sus trámites, es decir, venderle la solución.

➤ **Objeciones.**

¿Cómo manejar y diluir las objeciones?

Si durante la etapa de presentar nuestra oferta a nuestro cliente potencial, se percibe que no está convencido de aceptar, se procederá a realizar de manera cordial alguna de las siguientes preguntas: ¿tiene alguna inquietud respecto al proceso de “x” trámite?, luego proceder a escuchar y analizar lo que el cliente tenga para objetar, tomando en cuenta:

- Evaluar lo más pronto posible si no hemos logrado que el cliente comprenda en su totalidad nuestra oferta.
- Repetir nuevamente las ventajas que su negocio obtendría a través de adquirir el servicio aduanal que él requiere, ya que todo trámite está sujeto a entes reguladores.

➤ **Cierre.**

¿Cómo cerrar y materializar la venta?

Una vez aclaradas las objeciones, se procederá a cerrar la venta, usando el método cierre por detalle secundario, lo que significa que se ilustra al cliente su problemática resuelta, esto se logra a través de reiterar las que nuestros servicios le brindaran solución y expansión de su negocio.

➤ Seguimiento.

¿Cómo brindar el seguimiento a las ventas abiertas?

Durante la ejecución del servicio a prestar, los tiempos de entrega son clave para garantizar la eficiencia y lograr la satisfacción de nuestro cliente, claro que cada proceso este sujeto a otros entes externos, sin embargo, se documentará cada gestión que se realice. Será clave, que la persona designada brinde un seguimiento oportuno a fin de obtener los trámites correspondientes dentro del menor tiempo posible.

¿Cómo brindar el seguimiento a los clientes que ya han realizado al menos un trámite en SAD?

El cliente que ya posea experiencia de compra con Servicios Aduanales Diversos, será registrado en la base datos a fin de, tenerlo presente y seguirle ofreciendo nuestros servicios, por medio de correos electrónicos y WhatsApp.

## 7.2. PROYECCIÓN DE VENTA

La proyección de ventas para el año uno de Servicios Aduanales Diversos se ha realizado con base a datos históricos de las ventas realizadas en el año 2021 y bajo el método de juicio ejecutivo que se fundamenta en la experiencia de su fundadora, además, se toman en cuenta aspectos como la estacionalidad y demanda de los servicios durante los diferentes meses del año.

**Figura 33.** *Proyección de ventas en unidades.*

ITEM	DESCRIPCIÓN DE SERVICIO	PRECIO UNITARIO	UNIDAD DE MEDIDA	AÑO 1											
				MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12
1	SERVICIOS ADUANALES	\$ 80.00	UNIDAD	2	3	4	3	4	1	3	2	7	3	10	4
2	TRAMITE DE PERMISO DE SALUD	\$ 10.00	UNIDAD	0	0	10	10	10	15	11	7	26	13	17	8
3	TRAMITE DE PERMISOS DNM (DIRECCIÓN NACIONAL DE MEDICAMENTOS)	\$ 30.00	UNIDAD	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	2
4	TRAMITE DE PERMISOS FITOSANITARIO Y/O ZOOSANITARIO	\$ 30.00	UNIDAD	0	2	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0
5	TRANSPORTE DE 1 A 250 KG	\$ 60.00	UNIDAD	0	0	1	0	0	1	0	1	1	0	0	1
6	TRANSPORTE DE 251-8000 KG	\$ 150.00	UNIDAD	2	0	1	0	0	0	0	0	1	2	0	1
7	TRANSPORTE DE 8001 A 23000 KG	\$ 280.00	UNIDAD	0	0	1		1			0	1	1	2	1
8	ASESORIA	\$ 25.00	UNIDAD	0	1	0	0	0	1	0	1	2	2	0	0
9	SERVICIOS COMPLEMENTARIOS	\$ 50.00	UNIDAD	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1	1
<b>TOTALES VENTAS AÑO 1</b>				<b>6</b>	<b>6</b>	<b>17</b>	<b>13</b>	<b>15</b>	<b>18</b>	<b>14</b>	<b>12</b>	<b>38</b>	<b>21</b>	<b>31</b>	<b>17</b>
															<b>208</b>

Figura 33, representa la proyección de ventas en unidades para el primer año de operación. Fuente: Autoría propia

**Figura34. Proyección de ventas en dólares.**

ITEM	DESCRIPCIÓN DE SERVICIO	PRECIO UNITARIO	UNIDAD DE MEDIDA	AÑO 1											
				MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12
1	SERVICIOS ADUANALES	\$ 80.00	UNIDAD	\$ 160.00	\$ 240.00	\$ 320.00	\$ 240.00	\$ 320.00	\$ 80.00	\$ 240.00	\$ 160.00	\$ 560.00	\$ 240.00	\$ 800.00	\$ 320.00
2	TRAMITE DE PERMISO DE SALUD	\$ 10.00	UNIDAD	\$ -	\$ -	\$ 100.00	\$ 100.00	\$ 100.00	\$ 150.00	\$ 110.00	\$ 70.00	\$ 260.00	\$ 130.00	\$ 170.00	\$ 80.00
3	TRAMITE DE PERMISOS DNM (DIRECCIÓN NACIONAL DE MEDICAMENTOS)	\$ 30.00	UNIDAD	\$ 60.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 60.00	\$ 60.00
4	TRAMITE DE PERMISOS FITOSANITARIO Y/O ZOOSANITARIO	\$ 30.00	UNIDAD	\$ -	\$ 60.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 30.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
5	TRANSPORTE DE 1 A 250 KG	\$ 60.00	UNIDAD	\$ -	\$ -	\$ 60.00	\$ -	\$ -	\$ 60.00	\$ -	\$ 60.00	\$ 60.00	\$ -	\$ -	\$ 60.00
6	TRANSPORTE DE 251-8000 KG	\$ 150.00	UNIDAD	\$ 300.00	\$ -	\$ 150.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 150.00	\$ 300.00	\$ -	\$ 150.00
7	TRANSPORTE DE 8001 A 23000 KG	\$ 280.00	UNIDAD	\$ -	\$ -	\$ 280.00	\$ -	\$ 280.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 280.00	\$ 280.00	\$ 560.00	\$ 280.00
8	ASESORIA	\$ 25.00	UNIDAD	\$ -	\$ 25.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 25.00	\$ -	\$ 25.00	\$ 50.00	\$ 50.00	\$ -	\$ -
9	SERVICIOS COMPLEMENTARIOS	\$ 50.00	UNIDAD	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 50.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 50.00	\$ 50.00
<b>TOTAL VENTAS AÑO 1</b>				<b>\$ 520.00</b>	<b>\$ 325.00</b>	<b>\$ 910.00</b>	<b>\$ 340.00</b>	<b>\$ 700.00</b>	<b>\$ 315.00</b>	<b>\$ 400.00</b>	<b>\$ 345.00</b>	<b>\$ 1,360.00</b>	<b>\$ 1,000.00</b>	<b>\$ 1,640.00</b>	<b>\$ 1,000.00</b>
															<b>\$ 8,855.00</b>

Figura 34, representa la proyección de ventas en valores monetarios, realizada con base a la tabla 9, los precios detallados no incluyen el Impuesto al Valor

Agrega do (13%). Fuente: Autoría propia

## 8. PLAN FINANCIERO

### 8.1. PLAN DE INVERSIÓN

Prepuesto necesario para el inicio de operaciones del negocio, en los cuales se contempla equipo adecuado y los programas de instalación y papelería para fiscal, cuyos fondos provienen de ahorros de los involucrados.

**Tabla 19.** *Plan de Inversión.*

Recurso	Descripción	Unidad de medida	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total	Lugar de compra
<b>Equipo</b>	Laptop Marca: Dell Inspiron 15 Generación 11 Memoria 12GB 256GB SSD Intel CORE5	Unidad	1	\$516.93	\$516.93	Costco Wholesale
<b>Celular</b>	Xiami Redmi Note 10 Pro	Unidad	1	\$289.00	\$289.00	Tienda XIAOMI
Subtotal					<b>\$805.93</b>	
<b>Programas</b>	Instalación de office y programas de aduana	Paquete	1	\$35.00	\$35.00	Daniel Edgardo Díaz
Subtotal					<b>\$35.00</b>	
<b>Inversión inicial total</b>					<b>\$840.93</b>	

La Tabla 19, Presenta el plan de inversión inicial necesario para dar inicio a las operaciones. Fuente: Autoría propia.

### 8.2. ESTRUCTURA DE COSTOS

#### 8.2.1. Estructura de costos fijos

**Tabla 20.** *Costos fijos mensuales.*

Servicio	Contador	Internet	Teléfono móvil	Sitio Web	Publicidad y promoción en redes	Electricidad	Subtotal Costo fijo
<b>Detallados en Catalogo</b>	\$10.00	\$35.99	\$10.00	\$2.99	\$31.00	\$8.57	\$98.55
<b>Total costos fijos</b>							<b>\$98.55</b>

La Tabla 20, Presenta los costos fijos mensuales de Servicios Aduanales Diversos con IVA incluido. Fuente: Autoría propia.

## 8.2.2. Estructura de costos variables

**Tabla 21.** *Costos variables mensuales.*

Servicios	Firma de Agente Aduanal	Servicio de Transporte	Firma de Químico Farmacéutico	Tramitador de Aduana	Talonario de factura	Tramitador de Aduana	Subtotal costos variables
Servicios de Aduana	\$13.56						\$13.56
Transporte de carga <sup>1</sup>		\$135.00					\$135.00
Asuntos Regulatorios			\$15.00				\$15.00
Servicios complementarios				\$15.00			\$15.00
Imprenta					\$22.60		\$22.60
Mensajería						\$6.00	\$6.00
<b>Total, costos variables</b>							<b>\$207.16</b>

Tabla 21, Presenta los costos variables que presenta Servicios Aduanales Diversos, 1. Los costos reflejados corresponden al pago de la tarifa promedio que se realiza por transporte a los diferentes proveedores de servicio.

Fuente: Autoría propia.

## 8.2.3. Costos totales anuales

**Figura 35.** *Costos totales un año de operaciones.*

Descripción	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Costo Fijo	\$ 98.55	\$ 98.55	\$ 98.55	\$ 98.55	\$ 98.55	\$ 98.55	\$ 98.55	\$ 98.55	\$ 98.55	\$ 98.55	\$ 98.55	\$ 98.55
Total costos fijos	\$ 98.55	\$ 98.55	\$ 98.55	\$ 98.55	\$ 98.55	\$ 98.55	\$ 98.55	\$ 98.55	\$ 98.55	\$ 98.55	\$ 98.55	\$ 98.55
Costo Variable	\$ 269.72	\$ 40.68	\$ 459.24	\$ 40.68	\$ 304.24	\$ 13.56	\$ 55.68	\$ 72.12	\$ 499.92	\$ 540.68	\$ 650.60	\$ 474.24
Total costos variables	\$ 269.72	\$ 40.68	\$ 459.24	\$ 40.68	\$ 304.24	\$ 13.56	\$ 55.68	\$ 72.12	\$ 499.92	\$ 540.68	\$ 650.60	\$ 474.24
Total costos	\$ 368.27	\$ 139.23	\$ 557.79	\$ 139.23	\$ 402.79	\$ 112.11	\$ 154.23	\$ 170.67	\$ 598.47	\$ 639.23	\$ 749.15	\$ 572.79

Figura 35, representa los costos de operación anual proyectados de los cuales en el apartado de anexo se encuentra el desglose correspondiente a cada mes. Fuente: Autoría propia

Total, costo anual \$ 4,161.16

### 8.3. FLUJO DE EFECTIVO

El flujo de efectivo, de servicios aduanales diversos, se ha realizado con base a la proyección de ventas y la proyección de costos para el primer año de operaciones, mediante el cual se puede verificar que se espera rentabilidad desde el primer mes de operación, esto gracias a que los costos de operación son relativamente bajos.

**Figura 36.** *Flujo de efectivo, primer año de operación.*

FLUJO DE EFECTIVO PROYECTADO PARA PRIMER AÑO DE OPERACIÓN													
	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12	
<b>Ingresos</b>													
Ingresos por venta	\$	520.00	\$ 325.00	\$ 910.00	\$ 340.00	\$ 700.00	\$ 315.00	\$ 400.00	\$ 345.00	\$1,360.00	\$ 1,000.00	\$ 1,640.00	\$ 1,000.00
Total de ingresos	\$	520.00	\$ 325.00	\$ 910.00	\$ 340.00	\$ 700.00	\$ 315.00	\$ 400.00	\$ 345.00	\$1,360.00	\$ 1,000.00	\$ 1,640.00	\$ 1,000.00
<b>Egresos</b>													
Egresos por gastos de venta	\$	269.72	\$ 40.68	\$ 459.24	\$ 40.68	\$ 304.24	\$ 13.56	\$ 55.68	\$ 72.12	\$ 499.92	\$ 540.68	\$ 650.60	\$ 474.24
Egresos por gastos de operación	\$	98.55	\$ 98.55	\$ 98.55	\$ 98.55	\$ 98.55	\$ 98.55	\$ 98.55	\$ 98.55	\$ 98.55	\$ 98.55	\$ 98.55	\$ 98.55
<b>Total de Egresos</b>	\$	368.27	\$ 139.23	\$ 557.79	\$ 139.23	\$ 402.79	\$ 112.11	\$ 154.23	\$ 170.67	\$ 598.47	\$ 639.23	\$ 749.15	\$ 572.79
<b>Flujo de efectivo proyectado</b>	\$	<b>151.73</b>	<b>\$185.77</b>	<b>\$ 352.21</b>	<b>\$ 200.77</b>	<b>\$ 297.21</b>	<b>\$ 202.89</b>	<b>\$ 245.77</b>	<b>\$ 174.33</b>	<b>\$ 761.53</b>	<b>\$ 360.77</b>	<b>\$ 890.85</b>	<b>\$ 427.21</b>

Figura 36, representa el flujo de efectivo del primer año de operación. Fuente: Autoría propia.

### 8.4. ANALISIS DE RENTABILIDAD Y PUNTO DE EQUILIBRIO

#### 8.4.1. Análisis de rentabilidad

**Figura 37.** *Análisis de rentabilidad del negocio.*

Análisis de rentabilidad	
Inversión Inicial	\$ 840.93
Valor Actual Neto (VAN)	\$ 20,483.35
Tasa Interna de Retorno (TIR)	498 %
Año de reintegro de la inversión	Año 1

Figura 37, representa los indicadores de rentabilidad del negocio. Fuente: Autoría propia.

Al realizar el cálculo del Valor Actual Neto (VAN) y de la Tasa Interna de Retorno (TIR), se verifica que el negocio es rentable, esto, gracias a que por ser un modelo de negocio digital no

requiere de una alta inversión inicial, la cual fue recuperada en el primer año de operación según los flujos netos de efectivo.

### **Punto de equilibrio**

**Figura 38.** *Análisis de rentabilidad del negocio.*

<b>Punto de equilibrio</b>	
<b>Unidades</b>	<b>Monto</b>
48.58	\$ 1,965.52

Figura 38, indica la cantidad en unidades y en monto que deben ejecutarse para lograr el punto de equilibrio del negocio. Fuente: Autoría propia.

Para lograr el punto de equilibrio, se deben materializar 48.58 unidades de productos vendidas, este cálculo se ha realizado a través del método de la suma de margen de contribución ponderado, que indica la operación aritmética de los costos variables por producto, el porcentaje de contribución de cada uno de ellos y los costos fijos del año de operación.

### **8.5. ANALISIS DE ESTADO DE RESULTADO PROYECTADO.**

Mediante el estado de pérdidas y ganancias se verifica el resultado en términos financieros del primer año de operación, evidenciado una utilidad neta razonable.

**Figura39.** *Estado de resultados proyectado primer año de operación.*

<b>ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS PROYECTADO AÑO 1</b>		
Ventas	\$	8,855.00
<b>Utilidad bruta</b>	<b>\$</b>	<b>8,855.00</b>
Gasto de venta	\$	3,421.36
Gastos de operación	\$	1,182.60
<b>Utilidad de operación</b>	<b>\$</b>	<b>4,251.04</b>
<b>Utilidad antes de impuestos</b>	<b>\$</b>	<b>4,251.04</b>
Impuesto sobre la renta	\$	230.82
<b>Utilidad neta</b>	<b>\$</b>	<b>4,020.22</b>

Figura 39, muestra el estado de pérdidas y ganancias del primer año de operación, el cálculo del ISR ha sido realizado con base a lo establecido en el Art. 37 de la ley de Impuesto sobre la renta. Fuente: Autoría propia.

## 9. PLAN DE TRABAJO

Se presenta el plan de trabajo con el cual se ha desarrollado el negocio.

**Tabla 22.** *Plan de trabajo.*

N°	Objetivo	Acciones	Responsable	Inicio	Fin	Recursos
1	Toma de decisión del servicio a ofrecer y delimitación.	Identificación de demanda del servicio	Propietarios	20/4/2022	24/4/2022	Observación y Experiencia técnica
		Identificar nuestro segmento de mercado	Propietarios	24/4/2022	29/4/2022	Observación y fuentes primarias y secundarias
		Evaluación del entorno socioeconómico de nuestro segmento de mercado	Propietarios	2/5/2022	6/5/2022	Fuentes primarias y secundarias
2	Asesoría y captación de conocimientos para desarrollo de modelo de negocio	Recomendaciones para evaluación y selección de la idea del modelo de negocio	Asesor	14/5/2022	14/5/2022	Classroom
		Aclaración de consultas sobre anteproyecto	Asesor	16/5/2022	20/5/2022	Classroom
		Aclaración de consultas sobre creación y configuración de wordpress como herramienta de modelo de negocio	Asesor	1/6/2022	24/6/2022	Classroom
		Aclaración de consultas sobre el desarrollo del plan de negocio	Asesor	29/8/2022	14/10/2022	Classroom
		Aclaración y consultas sobre implementación de marketing digital	Asesor	13/6/2022	30/6/2022	Classroom

		Aclaración de consultas sobre el desarrollo del plan de mercadeo y estrategias	Asesor	1/7/2022	1/7/2022	Classroom
		Aclaración sobre consultas del desarrollo del plan de ventas y plan financiero	Asesor	29/8/2022	12/9/2022	Classroom
<b>3</b>	Creación de modelo de negocio	Verificación de registro CNR	Propietarios	16/5/2022	16/5/2022	Internet
		Determinación de propuesta de valor del servicio	Propietarios	8/8/2022	13/8/2022	Material didáctico, proporcionado en clases
		Delimitación y segmentación	Propietarios	8/8/2022	13/8/2022	Material didáctico, proporcionado en clases
		Identificación y evaluación de proveedores	Propietarios	11/8/2022	13/8/2022	Observación y experiencia técnica, fuente primaria
		Definición de Ventaja competitiva	Propietarios	8/8/2022	13/8/2022	Observación, experiencia técnica, y material didáctico
<b>4</b>	Elaboración de plan de negocio	Definición de marco estratégico y descripción de modelo de negocio	Propietarios	13/6/2022	17/6/2022	Material didáctico, proporcionado en clases
		Desarrollo de plan administrativo	Propietarios	18/7/2022	25/7/2022	Material didáctico, proporcionado en clases
		Desarrollo de plan de mercadeo	Propietarios	8/8/2022	30/9/2022	Material didáctico, proporcionado en clases
		Desarrollo de plan de ventas	Propietarios	22/8/2022	19/9/2022	Material didáctico, proporcionado en clases
		Desarrollo de plan Financiero	Propietarios	19/9/2022	7/10/2022	Material didáctico, proporcionado en clases
		Desarrollo de plan de trabajo, contingencia y acciones	Propietarios	10/10/2022	14/10/2022	Material didáctico, proporcionado en clases

Tabla 22, Fuente: Autoría propia.

## **9.1. PLAN DE CONTINGENCIA**

A través del plan de contingencia, se detallan los procedimientos a seguir en caso de que ocurran eventualidades e imprevistos durante la ejecución del negocio, para evitar correr riesgos que puedan generar daños en las diferentes áreas del negocio.

### **Acciones preventivas**

- Dar estricto cumplimiento al seguimiento de la base de datos, para evitar que uno o más casos o expedientes de clientes sean traspapelados.
- Realizar las verificaciones oportunamente de que los tramites que hemos de realizar hayan sido recepcionados exitosamente ante las entidades correspondientes, anexando el comprobante que cada caso requiera.
- Mantener los contactos actualizados de diferentes proveedores y generar nuevas relaciones con nuevos proveedores del mismo rubro o servicios que sean requeridos.
- Mantener el control de manera cronológica de las facturas emitidas para asegurar la liquidación de los servicios prestados.

### **Acciones en caso de siniestro**

- Implementación de un sistema de control de comunicación, con los diferentes entes involucrados en el ciclo de gestión de cada trámite para garantizar el servicio.
- En caso de haberse extraviado algún documento o un expediente de un cliente, se deberá proceder con calma a la evaluación e identificación de los últimos movimientos realizados de ese caso y en aquellos que hayan sido actualizados durante el mismo periodo de tiempo.

### **Manejo de crisis**

- Al identificar que un trámite no se realizó en el tiempo prudencial indicado al cliente, se procederá a informarle oportuna y profesionalmente, indicándole la situación de manera

técnica, pero de forma comprensible, haciendo énfasis en las soluciones con las que se cuentan para finalizar el proceso pendiente.

- Al suceder un imprevisto por parte de nuestros proveedores, se procederá a buscar una opción dentro de la lista de proveedores que puedan cubrir la necesidad del servicio requerido (Transporte, firma de químico farmacéutico, agente aduanal, etc.).

### **Plan de continuidad**

- La comunicación entre los propietarios deberá ser fluida, constante y asertiva, de manera que, si uno de los propietarios se ausente temporalmente, los casos y tareas pendientes deberán ser reasignados inmediatamente a efectos de continuar con la ejecución de los mismos y evitar generar retrasos.
- Al ocurrir una situación en la que alguno de los propietarios tenga que faltar de manera permanente por muerte o caso fortuito, las responsabilidades y beneficios de continuar con la operatividad del negocio recaerán únicamente en el resto de los propietarios.

### **Seguridad de los activos**

A más tardar, en el segundo año de operación, se contratará un servicio de póliza de seguros de los bienes tangibles e intangibles adquiridos para el funcionamiento del negocio.

## **9.2. PLAN DE ACCIÓN**

A continuación, se presenta el plan de acción trazado para desarrollar el plan de contingencia.

**Tabla 23.***Plan de acción basado en el plan de contingencia.*

OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS	PLAN DE ACCIÓN				
	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	ENERO	FEBRERO	2024
<b>Estrategia:</b> Control de clientes y proveedores <b>Objetivo:</b> Prevenir incumplimientos en la entrega de los servicios haciendo uso de la base de datos y los tiempos de solicitudes, como de los contactos actualizados de proveedores.					
<b>Estrategia:</b> Creación de un sistema de comunicación. <b>Objetivo:</b> Preparar soluciones a posibles siniestros siguiendo la ruta de comunicación entre los entes involucrados en el caso y revisión de los movimientos más recientes.					
<b>Estrategia:</b> Red ampliada de proveedores. <b>Objetivo:</b> Proponer solución a posibles crisis surgidas en el servicio a los clientes creando una red ampliada de nuevos proveedores.					
<b>Estrategia:</b> Contrato de póliza de seguros. <b>Objetivo:</b> Proteger los activos empresariales por medio de la contratación de una póliza de seguros para bienes tangibles e intangibles.					

Fuente: Elaboración propia.

## CONCLUSION

El desarrollo de un modelo de negocio, puede llevar ciertos niveles de complejidad, especialmente llevarlo a cabo de manera totalmente digital, ya que su enfoque es diferente en todos los aspectos; un plan de negocio puede tornarse extenso en la medida que se abordan las diferentes áreas, ya que cada plan tiene sus especialidades y detalles que forman parte importante y brindan escenarios que pueden mostrar una visión de carácter favorable o desfavorable para la implementación del negocio, en ese sentido, gracias al desarrollo de este trabajo, hemos podido aplicar de manera práctica los conocimientos adquiridos que nos permitan identificar la importancia de cada plan.

Así como el desarrollo de cada estrategia como base fundamental para el funcionamiento y puesta en marcha del negocio, especialmente las estrategias y tácticas del mix de marketing basadas en una investigación de mercado objetiva que haya sido realizada con fundamento y que reflejen datos verídicos y reales; cabe destacar que dentro del proceso de desarrollo de un modelo de negocio, es importante lograr determinar y establecer cuál ser el valor agregado del bien o servicio a ofrecer, ya que a partir de este se puede lograr la identificación de la marca y su posicionamiento en el mercado.

En Servicios Aduanales Diversos se ha podido visualizar la factibilidad de su implementación y puesta en marcha como modelo de negocio digital, ya que al ser cien por ciento digital no requiere de costos, gastos e inversión inicial que representen un alto desembolso en el flujo de efectivo, por ende, los ingresos esperados serán destinados a las mejoras continuas y al crecimiento de la utilidad neta.

## 10. INDICADORES DE MEDICIÓN

**Tabla 24.** *Indicadores de medición.*

PLAN ORGANIZACIONAL		Medición (KPI)	Resultado		
			Mayor al 50%	Igual al 50%	Menor al 50%
1	Seccionar por aduana las solicitudes de servicios solicitada por los clientes para control de los ingresos por aduana.	Cantidad de clientes referidos			
2	Medición código de aduana tipo de régimen utilizado.	Y cantidad de trámites por aduana elaborado			

PLAN DE MERCADEO Marketing Mix Digital		Medición (KPI)	Resultado		
			Mayor al 50%	Igual al 50%	Menor al 50%
Producto/ Servicio	<b>Estrategia 1</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Entrega de los servicios aduanales en aproximadamente 4 horas.</li> <li>- Número de consultas después de horario de oficina hasta las 9:00 pm.</li> </ul>			
	T1: Brindar los servicios aduanales de manera 100% digital y más rápido a todos los clientes a través de las plataformas virtuales y redes sociales, en horario extendido y atención personalizada.				
Producto/ Servicio	<b>Estrategia 2</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Número de nuevos servicios brindados a través de proveedores.</li> </ul>			
	T1: Conectar con nuevos proveedores para ofrecer nuevos servicios aparte de los ya ofertados: asesorías, trámites de aduana, elaboración de permisos, visado de factura, transporte, y bodega simple.				

Precio	<b>Estrategia 1</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Número de clientes que aceptan contratar los servicios luego de hacer cotización con la agencia.</li> </ul>			
	T1: Según los servicios requeridos por el cliente, realizar cotización con los proveedores involucrados, negociar con ellos un precio justo y fijar precio de cotización para cada cliente según sus necesidades.				

Plaza	<b>Estrategia 1</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sitio web realizado con la información completa de la empresa y los servicios que se ofrecen.</li> </ul>			
	T1: Crear sitio web informativo de la agencia para que los clientes puedan conocer la variedad de servicios que se ofrecen, novedades y métodos de contacto personalizado, etc.				
Plaza	T2: Crear cuentas en las redes sociales de LinkedIn, Twitter y WhatsApp Bussines	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Cuentas de LinkedIn, Twitter y WhatsApp Bussines</li> </ul>			

	para realizar, cotizaciones, asesorías y entregas de servicios aduanales acordar la plataforma de pago preferida por el cliente.	creadas con en nombre de la agencia.			
<b>Promoción</b>	<b>Estrategia 1</b>	<p>T1: Configuración y optimización de un perfil en LinkedIn, Twitter y WhatsApp Bussines para comunicación masiva y personalizada con clientes y prospectos, clasificación de los clientes, automatización de mensajes, y crear una imagen profesional que genere confianza.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Perfil de LinkedIn, y configurado con el logo como foto de perfil, portada, nombre de la empresa, descripción del negocio con copy que invite a ponerse en contacto o a seguirlo, hashtags clave relacionados con el giro, URL pública con el nombre de la empresa, etc.</li> <li>- Configuración completada de la cuenta de Twitter</li> <li>- Configuración completada de WhatsApp Bussines.</li> </ul>		
	<b>Estrategia 2</b>				
		<p>T2: Contenido informativo de ventas y beneficios de contratar sus servicios.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Número de clientes que se pusieron en contacto o comentaron publicaciones interesados en contratar los servicios.</li> </ul>		
	<b>Estrategia 3</b>	<p>T1: Captación de clientes por medio de Inbound marketing, empleando la herramienta de blog integrado en el sitio web que incluya palabras claves sobre cada tema abordado en concordancia con los servicios que SAD ofrece y generando enlaces directos en cada mención al catálogo de servicios y cotizaciones.</p> <p>T2: Webinars gratuitos impartidas por la fundadora, a través de Google Meet. Publicitarlas y anunciarlas con tiempo, al que los emprendedores y negociantes podrán acceder únicamente con previa inscripción (lo cual captará datos de contacto con los interesados y asistentes) y anunciar un nuevo servicio u oferta especial al final de ella.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- CTR</li> <li>- Tiempo de permanencia en el sitio web.</li> <li>- Número de suscritos en los webinars.</li> <li>- Número de asistentes a los webinars.</li> <li>- Número de interacciones en las publicaciones que los anuncian.</li> <li>- Número de interesados en contratar un servicio o hacer uso de la oferta o noticia anunciada.</li> </ul>		

	T3: Uso de Mailchimp para E-mail Marketing ofreciendo noticias sobre comercio internacional, etc. Iniciar con los correos captados en el sondeo realizado.	- Aceptación de los correos o clics en links adjuntos en dichos correos.			
	T4: Llamados a la acción para que se suscriban a un webinar, sigan las cuentas en RR.SS. den like, compartan el contenido publicado o escriban al WhatsApp para consultas y contratar asesorías.	- Número de suscripciones a webinar. - Número de nuevos seguidores en las redes sociales. - Veces que se compartió una publicación. - Cantidad de chats consultando por los servicios.			
	T5: Conversación en redes sociales, principalmente WhatsApp, contestar preguntas con lenguaje persuasivo que siempre genere la oportunidad de cerrar tratos, cotizaciones personalizadas, brindar asesorías en horario fuera de oficina.	- Número de nuevos clientes o contrataciones de nuevos servicios por red social. - Número de veces que se recibieron consultas en el horario extendido de 4:00 pm. a 9:00 pm.			
	<b>Estrategia 4</b>				
	T1: Publicidad segmentada en redes sociales para eventos como webinars, resaltando la propuesta de valor de la agencia o difundir contenido que se quiera resaltar.	- Respuesta o interacción de personas pertenecientes a los segmentos de mercado.			

<b>Personas</b>	<b>Estrategia 1</b>				
	T1: Asociarse a gremiales con el fin de contactar con nuevos proveedores para alianzas y ampliar la gama de servicios que se ofrecen. Al mismo tiempo conocer nuevos empresarios, comerciantes y emprendedores que estén necesitando de los servicios de Servicios Aduanales Diversos.	- Número de nuevos proveedores. - Nuevos servicios tercerizados. - Número de gremiales a las que se pertenece. - Número de nuevos clientes contactados en las gremiales.			
	<b>Estrategia 2</b>				
	T1: Al cumplir un año de haber iniciado a colaborar juntos, brindar a los proveedores un presente simbólico de agradecimiento con una nota que exprese dicho sentimiento.	- Cantidad de respuestas positivas al presente realizado a cada proveedor. - Mayor accesibilidad a negociar los precios.			

<b>Procesos</b>	<b>Estrategia 1</b>				
	T1: Crear cuenta de WhatsApp Bussines para una comunicación más fluida con los clientes y prospectos, generar confianza e imagen profesional.	- Cantidad de nuevos contactos en la cuenta profesional de WhatsApp que se han comunicado al menos una vez.			
	T2: Optimizar el perfil, estado y catálogo de servicios en WhatsApp Bussines.	- Número de prospectos de clientes que consultan por al menos un servicio por medio de whatsapp			
	T3: Crear un formulario de Google para que cada cliente incluya información de	- Cantidad de personas que llenaron el formulario.			

	contacto (como número de whatsapp, correo electrónico, etc.), de su negocio y necesidad por la que quiere contratar a la agencia.				
	T4: Crear una base de datos con la información recolectada para seguimiento.	- Cantidad de nuevos clientes registrados en la base de datos.			
	T5: Forma de pago principal: Transferencia bancaria, con posibilidad de que el cliente elija alguna otra como link de pago por tarjeta, etc. que la agencia permita.	- Identificación del tipo de clientes en base a su comportamiento de consumo histórico registrado en la base de datos.			
	<b>Estrategia 2</b>	- Formas de pago más utilizadas por los clientes y su facilidad de aceptar esa forma de pago.			
	T1: Gestionar las fricciones por medio de implementar un sistema CRM gratuito llamado Kommo, destinado al control y correcto seguimiento de los casos de sus clientes y la conversión de leads.	- Contratación del sistema CRM. - Número de clientes y leads registrados. - Casos de fricciones resueltos. - Número de conversiones de leads.			

<b>Percepción o Prueba</b>	<b>Estrategia 1</b>				
	T1: En el sitio web y perfiles de Twitter y LinkedIn, colocar la experiencia laboral de la fundadora y gerente de operaciones.	- Acción realizada antes de lanzar el sitio al público.			
	T2: Colocar los clientes a quienes se les ha trabajado hasta el momento desde que inició operaciones el emprendimiento.	- Confianza percibida en el público con sus interacciones y comentarios.			
	T3: Generar contenido educativo en las diferentes plataformas en las que se tendrá presencia.	- Confianza percibida en el público con sus interacciones y comentarios.			
	<b>Estrategia 2</b>	- Clientes satisfechos. - Tratos cerrados con nuevos clientes. - Número de conversaciones respetuosas de inicio a fin. - Recomendaciones de clientes a otros.			
	T1: Trato personalizado sin perder el tono profesional, respeto y amabilidad para con el cliente en todo momento y situación.	- Servicios realizados por parte del proveedor como lo convenido entre cliente y agencia. - Número de comentarios positivos por parte de los clientes sobre el servicio recibido. - Recomendaciones de clientes a otros. - (-) Quejas recibidas. - (-) Cantidad de rebote, clientes que no vuelven a contratar servicios sin ser			
	<b>Estrategia 3</b>				
T1: Supervisar, pedir reporte a los proveedores y preguntar directamente al cliente sobre su nivel de satisfacción con los servicios entregados para conocer su opinión.					

		por causas de temporalidad de sus operaciones.			
	T2: Consultar a los clientes satisfechos su permiso para publicar sus reseñas en la web y pedir que ellos mismos valoren la agencia en Google y redes sociales.	- Número de reseñas públicas en las plataformas digitales. - Clientes que dan su consentimiento para publicar sus mensajes positivos.			

PLAN FINANCIERO		Medición (KPI)	Resultado		
			Mayor al 50%	Igual al 50%	Menor al 50%
1	Proyección de ventas en unidades monetarias primer año de operación	Implementación 100%			
	\$ 7,670.00				

2	Proyección de Utilidades Netas primer año de operación	Implementación 100%			
	\$2,631.63				

PLAN DE VENTAS		Medición (KPI)	Resultado		
			Mayor al 50%	Igual al 50%	Menor al 50%
1	Proyección de ventas en unidades primer año de operación	Implementación 100%			
	189 tramites				

Tabla 23, Fuente: Autoría propia.

## 11. REFERENCIAS

- Aduanas. (s.f.). *SIDUNEA World*. Recuperado el Junio de 2022, de <https://sitio.aduana.gob.sv/servicios/sidunea-world/#:~:text=Es%20el%20Sistema%20Aduanero%20Automatizado,los%20tr%C3%A1mites%20de%20Comercio%20Exterior>
- CIA. (s.f.). *The world factbook*. Recuperado el 2022, de <https://www.cia.gov/the-world-factbook/countries/el-salvador/#economy>
- COFACE. (s.f.). *Coface.com*. Recuperado el Junio de 2022, de Estudio económico de El Salvador: <https://www.coface.com/Economic-Studies-and-Country-Risks/El-Salvador>
- Datos Macro. (s.f.). Recuperado el 2022, de <https://datosmacro.expansion.com/comercio/exportaciones/el-salvador>
- GOES. (s.f.). *Presidencia.gob.sv*. Recuperado el junio de 2022, de <https://www.presidencia.gob.sv/gobierno-del-presidente-nayib-bukele-solicita-prorroga-de-medidas-de-alivio-economico-ante-la-inflacion-mundial/>
- Hernández, E. (s.f.). *gestiopolis.com*. Recuperado el 2022, de Antecedentes de las aduanas en El Salvador: <https://www.gestiopolis.com/antecedentes-de-las-aduanas-en-el-salvador/>
- IMF. (s.f.). *imf.org*. Recuperado el Junio de 2022, de <https://www.imf.org/es/News/Articles/2022/02/15/cf-el-salvadors-comeback-constrained-by-increased-risks>
- INTERCOEX. (s.f.). *intercoex.com*. Recuperado el Junio de 2022, de El origen de las aduanas: <https://www.intercoex.com/es/blog/origen-las-aduanas>
- Las 11 medidas del gobierno para palear la crisis*. (s.f.). Recuperado el Junio de 2022, de <https://sivaraldia.com/presidente-bukele-anuncia-11-medidas-de-alivio-economico-para-los-salvadorenos/>
- Aguirre, A. (1991). *Propuesta de un modelo de comercialización para las Agencias*. San Salvador, San Salvador, El Salvador : UFG. Recuperado el 10 de Junio de 2022
- CLEARCUST. (28 de 05 de 2022). *CLEARCUST*. Obtenido de <https://www.clearcust.com/>: <https://www.clearcust.com/es/agencia-de-aduanas-que-es-cuales-son-sus-funciones>
- CNR. (15 de mayo de 2022). *Centro Nacional de Registro*. Obtenido de <https://www.e.cnr.gob.sv/>: <https://www.e.cnr.gob.sv/ServiciosOL/comercio/consultas/DenominacionSociedades.htm>
- consumdor, D. d. (16 de Julio de 2021). *Defensoria del consumidor*. Recuperado el 01 de 06 de 2022, de <https://www.defensoria.gob.sv/>: <https://www.defensoria.gob.sv/servicios/ley-de-proteccion-al-consumidor/>

DGA. (31 de mayo de 2022). *Twitter*. Recuperado el 05 de junio de 2022, de @aduanas\_sv:  
[https://twitter.com/aduanas\\_SV/status/1524417041549176833?t=SCmdmloKfXhPhiY0CVQjYA&s=08](https://twitter.com/aduanas_SV/status/1524417041549176833?t=SCmdmloKfXhPhiY0CVQjYA&s=08)

Economía, M. d. (01 de Junio de 2022). *SISTEMA INFORMACION COMERCIAL MINISTERIO DE ECONOMIA DE EL SALVADOR*. (M. Economía, Ed.) Recuperado el 01 de junio de 2022, de  
<http://infotrade.minec.gob.sv/>: <http://infotrade.minec.gob.sv/legislacion-nacional-regional/aduanera/>

Economía, M. d. (01 de junio de 2022). *Transparencia Gob*. Recuperado el 01 de junio de 2022, de  
<https://www.transparencia.gob.sv/>:  
<https://www.transparencia.gob.sv/search?utf8=%E2%9C%93&ft=firma+electronica>

Consejo de Ministros de la Integreación Económica . (2008). *CÓDIGO ADUANERO UNIFORME CENTROAMERICANO*. Guatemala: La Gaceta.

LA ASAMBLEA LEGISLATIVA DE LA REPÚBLICA DE EL SALVADOR. (31 de octubre de 2019). *Centro documentacion judicial Corte Suprema de Justicia*. Recuperado el 2 de junio de 2022, de  
<https://www.jurisprudencia.gob.sv/>:  
<https://www.jurisprudencia.gob.sv/DocumentosBoveda/D/2/2020-2029/2020/02/DB418.PDF>

Mondragòn, V. (1 de Junio de 2015). *Diario del exportador*. Recuperado el 29 de Mayo de 2022, de Aduanas & Tràmites Documentarios:  
<https://www.diariodelexportador.com/2015/06/voy-exportar-necesito-de-una-agencia-de.html>

## 12. ANEXOS

### 12.1. ANEXO 1: REVISIÓN DE IDENTIDAD MARCA CNR

Se realiza consulta de disponibilidad del nombre comercial a utilizar elegido para el desarrollo del proyecto el cual al consultar se puede comprobar la disponibilidad del nombre: Servicios Aduanales Diversos.

**Figura 40.** Captura pantalla CNR.

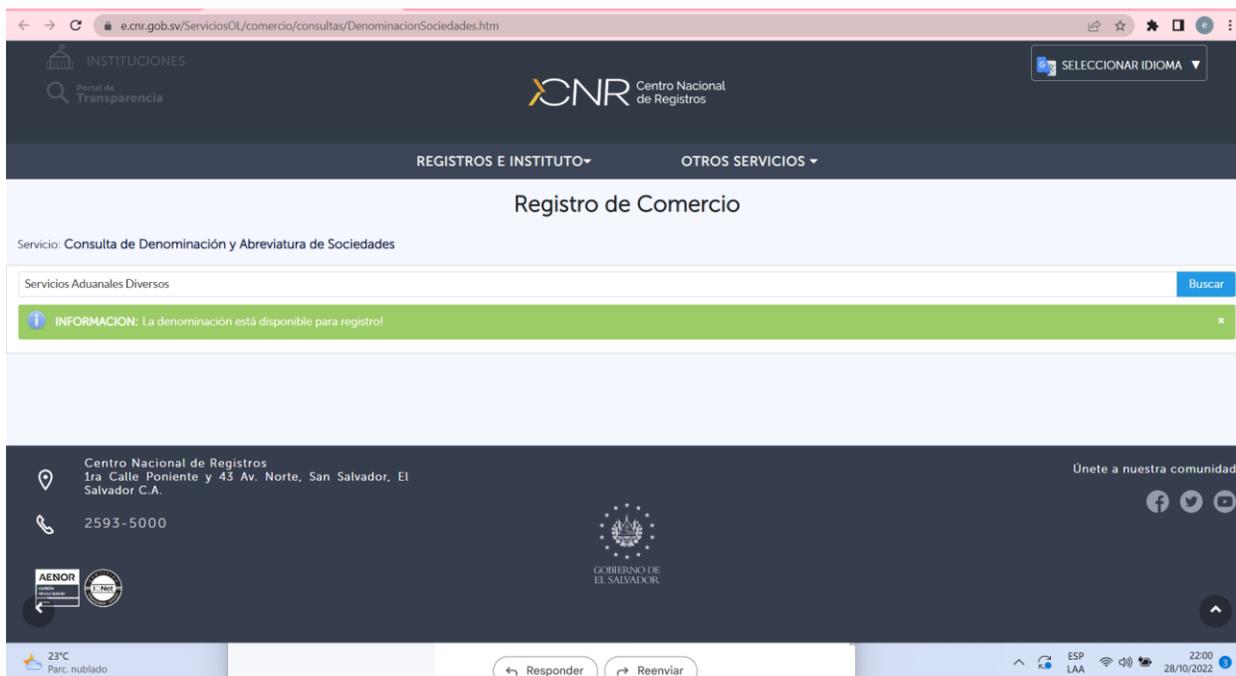


Figura 40 Consulta sobre disponibilidad para el nombre del emprendimiento en el registro comercial del CNR. A la fecha 28/10/2022 Fuente: (CNR, 2022).

### 12.2. ANEXO 2: DOCUMENTACIÓN PARA REGISTRO PERSONA NATURAL

**Figura 41.** DUI Representante Legal.





Figura 44. Número de registro contribuye.

 <p>MINISTERIO DE HACIENDA DIRECCIÓN GENERAL DE IMPUESTOS INTERNOS NUMERO DE REGISTRO DE CONTRIBUYENTES</p>	
NOMBRE DEL CONTRIBUYENTE	
JOMA DIAZ, MARTA EDELMIRA	
No. DE IDENTIFICACIÓN TRIBUTARIA (NIT)	N° DE REGISTRO (NRC)
0821-280492-101-6	298531-5
GIRO O ACTIVIDAD ECONOMICA	
PRIMARIA: AGENCIAS DE TRAMITACIONES ADUANALES SECUNDARIA: TERCIARIA:	
No.2943772	
I F210A4668606 mario.cabrera	Fecha de Expedición 15/02/2021
CÓDIGO ÚNICO: 53QIC2648BF4	

DIRECCION DE CASA MATRIZ	
63 AV. NORTE BLOCK H , COL. SAN MAURICIO , LOTE 1-B , MEJICANOS, SAN SALVADOR	
CATEGORIA DE CONTRIBUYENTE: OTRO	
	
FIRMA DEL FUNCIONARIO AUTORIZADO RICARDO ANTONIO SARAVIA PONCE JEFE CENTRO ATENCION EXPRESS CTRAL Y GRANDES CONTRIBUYENTES	
ESTA TARJETA ACREDITA LA INSCRIPCION EN EL REGISTRO DE CONTRIBUYENTES DEL IMPUESTO A LA TRANSFERENCIA DE BIENES MUEBLES Y A LA PRESTACION DE SERVICIOS	
CÓDIGO UNICO: 53QIC2648BF4	No.2943772
I F210A4668606 mario.cabrera	

**12.3. ANEXO 3: DESGLOSE DE DETALLE DE COSTOS ANUALES**

**Tabla 25.** *Detalle costos anuales desglosados.*

Mes 5			Mes 6			Mes 7			Mes 8		
Cantidad de Servicios	Precio Unitario	Total Servicios	Cantidad de Servicios	Precio Unitario	Total Servicios	Cantidad de Servicios	Precio Unitario	Total Servicios	Cantidad de Servicios	Precio Unitario	Total Servicios
3	\$ 13.56	\$ 40.68	1	\$ 13.56	\$ 13.56	3	\$ 13.56	\$ 40.68		\$ 13.56	\$ -
	\$ 45.00	\$ -		\$ 45.00	\$ -		\$ 45.00	\$ -	1	\$ 45.00	\$ 45.00
	\$ 110.00	\$ -		\$ 110.00	\$ -		\$ 110.00	\$ -		\$ 110.00	\$ -
1	\$ 250.00	\$ 250.00		\$ 250.00	\$ -		\$ 250.00	\$ -		\$ 250.00	\$ -
	\$ 15.00	\$ -		\$ 15.00	\$ -		\$ 15.00	\$ -		\$ 15.00	\$ -
	\$ 15.00	\$ -		\$ 15.00	\$ -	1	\$ 15.00	\$ 15.00		\$ 15.00	\$ -
		\$ -			\$ -			\$ -			\$ -
	<b>\$ 290.68</b>			<b>\$ 13.56</b>			<b>\$ 55.68</b>			<b>\$ 45.00</b>	
Mes 9			Mes 10			Mes 11			Mes 12		
Cantidad de Servicios	Precio Unitario	Total Servicios	Cantidad de Servicios	Precio Unitario	Total Servicios	Cantidad de Servicios	Precio Unitario	Total Servicios	Cantidad de Servicios	Precio Unitario	Total Servicios
7	\$ 13.56	\$ 94.92	3	\$ 13.56	\$ 40.68	10	\$ 13.56	\$ 135.60	4	\$ 13.56	\$ 54.24
	\$ 45.00	\$ -		\$ 45.00	\$ -		\$ 45.00	\$ -	1	\$ 45.00	\$ 45.00

<b>1</b>	\$	\$		\$	\$		\$	\$	1	\$	\$
	110.00	110.00		110.00	-		110.00	-		110.00	110.00
<b>1</b>	\$	\$	1	\$	\$	2	\$	\$	1	\$	\$
	250.00	250.00		250.00	250.00		250.00	500.00		250.00	250.00
	\$	\$	2	\$	\$		\$	\$		\$	\$
	15.00	-		15.00	30.00		15.00	-		15.00	-
	\$	\$		\$	\$	1	\$	\$	1	\$	\$
	15.00	-		15.00	-		15.00	15.00		15.00	15.00
		\$			\$			\$			\$
		-			-			-			-
	\$			\$			\$			\$	
	454.92			<b>320.68</b>			<b>650.60</b>			<b>474.24</b>	

Tabla 24, Detalla el desglose costos durante el primer año de operaciones. Fuente: Autoría propia

