



Julio Cesar Álvarez Ovando  
Facultad de Educación a Distancia y Semipresencial – UNIDA  
Carrera de Comercio Internacional  
Asunción – Paraguay - 2018

TÍTULO / TITLE:

**JA CONSULTING**  
**JA CONSULTORA**

RESUMEN:

La investigación evaluó la factibilidad de establecer la agencia de aduanas "JA Consulting" en Villeta, Paraguay. A través de una encuesta a 12 empresas potenciales clientes, se realizó un exhaustivo estudio de mercado para diagnosticar la calidad de los servicios existentes y las necesidades del cliente. Los resultados guiaron la formulación de estrategias corporativas, de fidelización y diferenciación para mejorar la atención y atraer nuevos clientes. La metodología se fundamentó en un diseño cuantitativo, respaldado por un análisis exhaustivo del Código Aduanero 2422/04. Se llevaron a cabo estudios técnico, financiero y jurídico para respaldar la viabilidad del plan de negocios. Los hallazgos destacan la percepción positiva general de los servicios competidores, con áreas de mejora identificadas, como asesoramiento en comercio internacional, gestiones aduaneras y servicios financieros. Las estrategias propuestas buscan abordar estas deficiencias y posicionar a "JA Consulting" como líder en el sector. La conclusión destaca la viabilidad del plan de negocios respaldada por indicadores financieros sólidos, incluyendo un VAN positivo y una TIR del 56%. El estudio contribuye al campo al proporcionar una base sustancial para el establecimiento de agencias aduaneras en entornos similares.

**PALABRAS CLAVES:** Agencia Aduanas. Comercio Exterior. Estrategias Corporativas. Estudio de Mercado. Viabilidad Financiera.

**ABSTRACT:**

The research assessed the feasibility of establishing the customs agency "JA Consulting" in Villeta, Paraguay. Through a survey of 12 potential client companies, a thorough market study was conducted to diagnose the quality of existing services and customer needs. The findings guided the formulation of corporate, loyalty, and differentiation strategies to enhance service and attract new clients. The methodology was based on a quantitative design, supported by a comprehensive analysis of Customs Code 2422/04. Technical, financial, and legal studies were carried out to support the viability of the business plan. The results highlight an overall positive perception of competitor services, with identified areas for improvement such as international trade advice, customs procedures, and financial services. The proposed strategies aim to address these deficiencies and position "JA Consulting" as a leader in the sector. The conclusion emphasizes the viability of the business plan supported by robust financial indicators, including a positive NPV and a 56% IRR. The study contributes to the field by providing a substantial foundation for the establishment of customs agencies in similar environments.

**KEYWORDS:** Corporate Strategies. Customs Agency. Financial Viability. Foreign Trade. Market Study.

## 1. INTRODUCCIÓN

La investigación aborda la valoración de la factibilidad para la creación de la agencia de aduanas "JA Consulting" en la ciudad de Villeta, República del Paraguay. El estudio se fundamenta en un enfoque de mercado, técnico, financiero y jurídico, con el objetivo principal de evaluar la viabilidad del proyecto. La fuente principal de regulación es el Código Aduanero 2422/04.

La percepción de potenciales clientes respecto a la competencia reveló áreas críticas de mejora en servicios aduaneros, tales como asesoramiento en INCOTERMS, logística y gestión de trámites regulatorios. Las estrategias propuestas se basan en estas deficiencias identificadas.

El análisis legal destaca los requisitos para ser despachante de aduanas, enfocándose en los aspectos cruciales para la implementación del plan de negocios.

La estructura administrativa se diseñó considerando la planificación, organización, dirección y control de actividades, definiendo los recursos humanos necesarios para el funcionamiento eficiente de la agencia.

Se detalla la ejecución de los servicios ofrecidos para garantizar la satisfacción del cliente, cubriendo aspectos operativos y técnicos.

Las proyecciones financieras demuestran la viabilidad económica del proyecto, evidenciada por la TIR del 56% con financiamiento y un VAN positivo. El retorno de inversión se estima en 3 años y 1,58 meses.

Se proponen estrategias de liderazgo en costos, diferenciación, enfoque en segmentos específicos, y se destaca el retorno sobre la inversión total.

La TIR y el VAN indican una rentabilidad superior al mínimo requerido, consolidando la agencia como una inversión atractiva y exitosa.

Dada la ubicación y el enfoque en el sector agroindustrial, el proyecto presenta un impacto positivo, ofreciendo servicios ágiles y personalizados en Aduanas, Logística y Comercio Exterior.

La presente investigación aborda la valoración de factibilidad para la creación de la agencia de aduanas "JA Consulting" en la ciudad de Villeta, República del Paraguay. Se ha llevado a cabo un enfoque exhaustivo que abarca análisis de mercado, aspectos legales, administrativos, técnicos-operativos, financieros y estratégicos. La fuente normativa primordial es el Código Aduanero 2422/04.

Se ha evaluado la percepción de posibles clientes respecto a servicios aduaneros existentes, destacando áreas críticas de mejora. Las estrategias propuestas derivan de estas deficiencias identificadas.

El análisis legal destaca requisitos para ser despachante de aduanas, centrando la atención en aspectos vitales para la implementación del plan de negocios. La estructura administrativa se ha diseñado considerando la planificación, organización, dirección y control de actividades, con definición de recursos humanos necesarios para el funcionamiento eficiente de la agencia. Se detalla la ejecución de los servicios ofrecidos para garantizar la satisfacción del cliente, cubriendo aspectos operativos y técnicos.

Se proponen estrategias de liderazgo en costos, diferenciación, y enfoque en segmentos específicos. Se destaca el retorno sobre la inversión total.

Dada la ubicación y el enfoque en el sector agroindustrial, el proyecto presenta un impacto positivo, ofreciendo servicios ágiles y personalizados en Aduanas, Logística y Comercio Exterior. En síntesis, esta investigación valida la viabilidad y potencial éxito de la creación de "JA Consulting", respaldada por análisis integrales, estrategias sólidas y proyecciones financieras promisorias.

## 2. MATERIALES Y METODOLOGÍA

La estructura organizativa se definió cuidadosamente, basándose en roles y responsabilidades, asegurando una asignación eficiente de recursos humanos. Se realizó un análisis detallado de competencias necesarias para cada puesto, garantizando la formación de un equipo altamente competente y especializado.

### **Diseño de la Investigación**

La metodología adoptada fue de enfoque cuantitativo, respaldada por un análisis exhaustivo de la literatura sobre certificación e inspección. Se destacaron tendencias del mercado, requisitos normativos y mejores prácticas. Este análisis bibliográfico sentó las bases conceptuales cruciales para la formulación del Plan de Negocios.

### **Recopilación de Datos**

La recopilación de datos se llevó a cabo mediante fuentes primarias y secundarias. Se realizaron encuestas para obtener información valiosa sobre las demandas del mercado y las necesidades de los clientes. Además, se recopilaron datos estadísticos relevantes sobre la industria, la competencia y las proyecciones económicas.

### **Análisis de Mercado**

El análisis de mercado se basó en la identificación de clientes potenciales, el estudio de la competencia y la evaluación de estrategias de marketing efectivas. La segmentación del mercado se fundamentó en criterios demográficos y comportamentales, permitiendo una comprensión precisa del público objetivo y sus preferencias.

### **Proyecciones Financieras**

El análisis financiero se abordó con un enfoque proactivo, incorporando proyecciones detalladas sobre ventas, inversiones, flujo de caja y rentabilidad. Se

consideraron diversos escenarios para proporcionar una visión holística de la viabilidad económica del proyecto.

### **Estructura Organizativa**

La definición de la estructura organizativa se basó en la determinación de roles y responsabilidades, asegurando la asignación eficiente de recursos humanos. Se realizó un análisis de competencias requeridas para cada puesto, garantizando la formación de un equipo altamente competente y especializado.

### **Conclusiones de la Metodología**

La meticulosa aplicación de esta metodología ha conducido a la construcción de un Plan de Negocios sólido y fundamentado en evidencia. Los resultados obtenidos ofrecen una base robusta para la toma de decisiones estratégicas, garantizando la viabilidad y competitividad de la propuesta empresarial. Esta metodología respalda la validez y confiabilidad de los hallazgos, consolidando la investigación como una contribución sustancial al campo de la certificación e inspección empresarial.

### **Enfoque, Diseño y Tipo de Investigación**

El estudio adoptó un enfoque cuantitativo, respaldado por un diseño no experimental de corte transversal. La investigación, de alcance descriptivo, se centró en especificar propiedades, características y rasgos del mercado objetivo, así como en exponer los requerimientos legales, la organización administrativa y los mecanismos financieros del plan de negocios.

### **Población y Muestra**

La población incluyó a los trabajadores de empresas agroindustriales en Villeta, Paraguay. La muestra, obtenida mediante muestreo no probabilístico, se limitó a empleados de tres empresas del sector en la ciudad de interés.

### **Conceptualización y Operacionalización de Variables**

La "Factibilidad del plan de negocios" se definió como la capacidad para recopilar datos relevantes y tomar decisiones informadas sobre el desarrollo del proyecto. Los indicadores operacionales incluyeron un estudio de mercado, junto con análisis técnico, legal, organizacional y financiero.

### **3. RESULTADOS**

#### *Definición de la Idea del Negocio*

"JA Consulting" emerge como una agencia aduanera especializada en brindar asesorías de Comercio Exterior, inicialmente centrada en el sector agroindustrial de Villeta, Paraguay. Su propuesta se destaca por ofrecer un servicio ágil y personalizado en Aduanas y Comercio Exterior. La empresa no solo se enfoca en grandes corporativos, sino también en pequeñas y medianas empresas, promoviendo la internacionalización y generando conciencia sobre la importancia de contar con servicios de comercio exterior.

#### *Objetivos del Negocio*

El objetivo general es establecer una Agencia de Despacho de Aduanas, Comercio Exterior dirigida al sector agroindustrial de Villeta, Paraguay. Para grandes empresas, se busca contactar y aumentar clientes gradualmente. Para las pymes, el objetivo es establecer contactos y aumentar clientes de manera progresiva. En términos de ventas, la meta es capturar el 2% de las importaciones de clientes en el primer año y aumentar gradualmente.

#### *Servicios Ofrecidos*

La empresa se distingue por ofrecer servicios más allá del despacho aduanero tradicional. Estos incluyen asesoramiento en regímenes aduaneros, INCOTERMS, logística, gestiones aduaneras diversas, y relaciones institucionales con entidades

gubernamentales y cámaras de comercio. Se resalta el enfoque en despachantes de productos específicos y el compromiso con la capacitación continua del personal.

#### *Viabilidad Financiera*

Los resultados de la evaluación financiera respaldan la viabilidad del proyecto. El VAN positivo de G. 193.836.000 y la TIR del 56% superan la rentabilidad mínima requerida del 10%. El punto de equilibrio se estima en un 21%, indicando un umbral de actividad para evitar pérdidas. El análisis del flujo de fondos revela fuentes y usos, con un enfoque equilibrado en el balance proyectado.

#### *Indicadores Financieros*

La TIR del 56% con financiamiento y el VAN positivo indican una rentabilidad sólida. El proyecto demuestra ser financieramente atractivo y sostenible a lo largo de los años proyectados. El índice de endeudamiento disminuye a partir del cuarto año, reflejando una gestión financiera prudente.

En resumen, los resultados refuerzan la factibilidad y viabilidad de "JA Consulting". La propuesta no solo se sustenta en la rentabilidad financiera, sino también en la oferta de servicios diferenciados y un enfoque ético. Estos hallazgos respaldan la posición de la empresa como una inversión atractiva y contribuyen al desarrollo del sector de comercio exterior en Villeta, Paraguay.

En conclusión, los resultados robustecen la factibilidad y viabilidad de "JA Consulting". La propuesta no solo se sustenta en la rentabilidad financiera, sino también en la oferta de servicios diferenciados y un enfoque ético. Estos hallazgos respaldan la posición de la empresa como una inversión atractiva y contribuyen al desarrollo del sector de comercio exterior en Villeta, Paraguay.



#### 4. DISCUSIÓN

##### *Cumplimiento de los Objetivos*

La investigación, guiada por el objetivo general de establecer una Agencia de Despacho de Aduanas y Comercio Exterior en Villeta, Paraguay, ha logrado avances significativos. El énfasis en segmentar objetivos para grandes empresas se tradujo en una estrategia efectiva. El contacto con todas las empresas del sector agroindustrial de Villeta ha sido ejecutado, y el logro de 5 clientes en el primer año supera las expectativas iniciales.

La proyección de duplicar clientes anuales en años sucesivos hasta alcanzar 20 clientes anuales demuestra una visión a largo plazo y un enfoque progresivo. Este enfoque estratégico hacia las grandes empresas del sector agroindustrial fortalece la posición de "JA Consulting" como una opción destacada en el mercado local.

##### *Inclusividad hacia Pequeñas y Medianas Empresas (PYMEs)*

La consideración de las PYMEs en los objetivos refleja una perspectiva inclusiva y un entendimiento de la diversidad del mercado. El contacto con todas las empresas del sector agroindustrial de Villeta, independientemente de su tamaño, demuestra una estrategia comercial integral. Conseguir 3 clientes en el primer año y aumentar progresivamente hasta 7 clientes por año en este segmento es una meta realista y respaldada por la accesibilidad del servicio ofrecido.

##### *Ampliación de la Oferta de Servicios*

La ampliación de servicios más allá del despacho aduanero tradicional fortalece la propuesta de "JA Consulting". La inclusión de asesoramiento en regímenes aduaneros, INCOTERMS, logística, y gestiones diversas refleja una comprensión profunda de las necesidades del cliente en el sector agroindustrial. La relación con entidades

gubernamentales y cámaras de comercio agrega valor, posicionando a la empresa como informada y actualizada sobre cambios impositivos y ventajas competitivas.

#### *Cumplimiento de Indicadores Financieros*

El análisis de los indicadores financieros respalda la viabilidad económica del proyecto. El VAN positivo de G. 193.836.000 y la TIR del 56% indican un retorno sólido de la inversión. El punto de equilibrio establecido en el 21% muestra un enfoque prudente en la actividad necesaria para evitar pérdidas. El manejo equilibrado del flujo de fondos y la disminución del índice de endeudamiento a partir del cuarto año refuerzan la salud financiera del proyecto.

#### *Contribución al Desarrollo del Comercio Exterior*

"JA Consulting" emerge como un actor clave en el desarrollo del sector de comercio exterior en Villeta, Paraguay. La oferta de servicios diferenciados, relaciones institucionales sólidas, y el compromiso con la capacitación continua del personal destacan su contribución al crecimiento y profesionalización del comercio internacional en la región.

#### *Limitaciones y Direcciones Futuras*

A pesar de los logros, es crucial reconocer las limitaciones inherentes a cualquier estudio. Futuras investigaciones podrían profundizar en aspectos específicos del comercio exterior, explorar la adaptación a cambios regulatorios y evaluar la satisfacción del cliente a largo plazo.

En resumen, los resultados discutidos consolidan la posición de "JA Consulting" como una propuesta integral y sostenible en el sector de comercio exterior. La visión estratégica y los logros alcanzados respaldan la validez y relevancia de la propuesta, contribuyendo positivamente al entorno empresarial de Villeta, Paraguay.

## 5. CONCLUSIONES

La investigación ha alcanzado de manera sobresaliente el objetivo general de establecer una Agencia de Despacho de Aduanas y Comercio Exterior en el sector agroindustrial de Villeta, Paraguay. La estrategia de contacto con todas las empresas del sector ha demostrado ser efectiva, superando las expectativas con la consecución de 5 clientes en el primer año. El plan de duplicar clientes anualmente hasta llegar a 20 clientes anuales en los años subsiguientes resalta la proyección de crecimiento y sostenibilidad de la agencia.

El enfoque estratégico hacia las grandes empresas, respaldado por el contacto con todas las empresas del sector agroindustrial, demuestra una comprensión exhaustiva del mercado. La consecución de objetivos específicos para grandes y pequeñas empresas fortalece la posición de "JA Consulting" como una agencia inclusiva y adaptable a las necesidades diversas de sus clientes.

La ampliación de servicios más allá del despacho aduanero convencional ha sido un pilar en el logro de los objetivos. La oferta de servicios, que incluye asesoramiento en regímenes aduaneros, logística, y gestiones diversas, agrega valor significativo. La relación con entidades gubernamentales y cámaras de comercio fortalece la posición de "JA Consulting" como un socio estratégico informado y actualizado.

La evaluación de indicadores financieros ha confirmado la viabilidad económica del proyecto. Con un VAN positivo de G. 193.836.000 y una TIR del 56%, "JA Consulting" se posiciona como un proyecto con retorno sólido de la inversión. El manejo equilibrado del flujo de fondos y la disminución del índice de endeudamiento resaltan la sostenibilidad financiera a largo plazo.

En términos más amplios, "JA Consulting" emerge como un contribuyente significativo al desarrollo del comercio internacional en Villeta. Su enfoque ético, relaciones institucionales sólidas, y compromiso con la capacitación continua del personal destacan su contribución al crecimiento y profesionalización del comercio exterior en la región.

A pesar de los logros, es crucial reconocer la necesidad de adaptarse a un entorno empresarial dinámico. Futuras investigaciones podrían explorar la adaptación a cambios regulatorios, evaluar la satisfacción a largo plazo del cliente, y considerar la expansión a nuevos mercados.

En conclusión, la investigación respalda la factibilidad y viabilidad de "JA Consulting" como una agencia integral de despacho de aduanas y comercio exterior. La consecución de objetivos, la diversificación de servicios, y la sostenibilidad financiera consolidan su posición como un actor clave en el sector, contribuyendo positivamente al desarrollo empresarial y al comercio internacional en Villeta, Paraguay.

## 6. REFERENCIAS

Baca Urbina, G (2010). *Evaluación de proyectos*. Buenos Aires : Instituto Politécnico Nacional UPIICSA, págs. 1-373.

Barahona, J. y Romero, E. (1999). *Proyecto de modernización aduanera. El proceso, sus logros y sus acciones pendientes*. Centro Latinoamericano para la Competitividad y el Desarrollo Sostenible, pág. 1-64

Briones, G. (2002). *Metodología de la investigación cuantitativa en las ciencias sociales*.

ARFO Editores e Impresores Ltda., págs. 1-58

Código Civil, Paraguay. (1985). *Ley 1183*. Disponible en:.

[https://www.oas.org/dil/esp/Codigo\\_Civil\\_Paraguay.pdf](https://www.oas.org/dil/esp/Codigo_Civil_Paraguay.pdf).

Dirección Nacional de Aduanas, Paraguay. (2017). *Datos sobre Derecho Aduanero*.

Visita 10 de Diciembre de 2017. Disponible en: [www.aduana.gov.py](http://www.aduana.gov.py).

Fleitman, J. (2000). *Negocios exitosos*. México: Editorial Mc Graw Hill, págs.1-71

Hernández Sampieri, R, Fernández Collado, C y Baptista, L. (2010). *Metodología de la Investigación*. México: Mc-Graw Hill, pág. 1-364

Ibercondor (2017). *El despacho y los canales de la aduana*. Consultado el 3 de abril de 2018. Disponible en <https://ibercondor.com/blog/el-despacho-y-los-canales-de-la-aduana/>

Ley nº 2422 ( 2004). *Código Aduanero*. Asunción: Congreso Nacional, Paraguay, pág. 1- 270

López, A; Ramos, D (2009). *Las exportaciones de servicios de A. Latina y su integración en las cadenas globales de valor*. Chile: CEPAL, pág., 1-144

Lugano, S (2014). *Estudio de Factibilidad*. México: Trillas, pág. 1-95

Martínez, L. y Martínez, L. (2016). *Estudio de factibilidad para la creación de una agencia de aduanas por motivo de la operación de la Sociedad Portuaria Puerto Bahía (SPPB) ubicada en el corregimiento de Pasacaballos* (Tesis de grado). Universidad de Cartagena: Cartagena, pág. 1-50

Miranda, J. (2005). *Gestión de proyectos –identificación, formulación, evaluación financiera-económica-social ambiental*. MM Editores: Quinta Edición, Bogotá, Colombia, pág. 1-70

Sapag, N y R (2002). *Preparación y Evaluación de Proyectos*. México: Editorial Mc Graw Hill, pág. 1-60

Ruiz, D. (2013). *El Estudio de Factibilidad: un Paso Previo al Plan de Negocios*. México: Revista de Negocios ITAM, págs. 1-23.



Villegas, H. (2001). Curso de Finanzas, Derecho Financiero. Visita: 12 de Enero de 2017.

Disponible en: [http://www.academia.edu/8454470/Hector\\_Villegas\\_-\\_Curso\\_de\\_Finanzas\\_Derecho\\_Financiero\\_y\\_Tributario](http://www.academia.edu/8454470/Hector_Villegas_-_Curso_de_Finanzas_Derecho_Financiero_y_Tributario).