



Pontificia Universidad Católica del Ecuador
Sede Ibarra

ESCUELA DE NEGOCIOS Y COMERCIO INTERNACIONAL

INFORME FINAL DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

TEMA:

**“PLAN DE EXPORTACIÓN DE QUESO AMASADO ELABORADO POR LA
INDUSTRIA PRODALSAN EN LA CIUDAD DE SAN GABRIEL PROVINCIA
DEL CARCHI HACIA EL DEPARTAMENTO DE NARIÑO-COLOMBIA”**

PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
INGENIERA EN COMERCIO Y NEGOCIOS INTERNACIONALES

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Negocios Internacionales E.1

AUTORA: Lizbeth Vanessa Burgos Tirira

ASESOR: Mgs. Héctor Esteban Garrido Salazar

IBARRA, OCTUBRE – 2018

CERTIFICACIÓN

Mgs. Esteban Garrido
ASESOR

CERTIFICA:

Haber revisado el presente informe final de investigación, el mismo que se ajusta a las normas vigentes en la Escuela de Negocios y Comercio Internacional (ENCI), de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Ibarra (PUCESI); en consecuencia, autorizo su presentación para los fines legales pertinentes.



.....

Mgs. Héctor Esteban Garrido Salazar


C.C.: 100241385-2

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL

El jurado examinador, aprueba el presente informe de investigación en nombre de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Ibarra (PUCESI):

(f): 
Mgs. Esteban Garrido
C.C.: 100241385-2

(f): 
Msc. Marcela Coronel
C.C.: 100300273-8

(f): 
Mgs. Edison Vinueza
C.C.: 100242506-2

ACTA DE CESIÓN DE DERECHOS

Yo Lizbeth Vanessa Burgos Tirira, declaro conocer y aceptar la disposición del Art.66 del Instructivo de Trabajo de Grado de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Ibarra (PUCESI), que en su parte pertinente manifiesta textualmente: “Forman parte del patrimonio de la universidad la propiedad intelectual de investigaciones, trabajos científicos o técnicos y tesis de grado que se realicen a través o con el apoyo financiero, académico o institucional de la universidad”

Ibarra, 12 de Octubre de 2018



.....
Lizbeth Vanessa Burgos Tirira

C.C.: 040140864-6

AUTORÍA

Yo, Lizbeth Vanessa Burgos Tirira, portador de la cédula de ciudadanía N° 0401408646, declaro que la presente investigación es de total responsabilidad del autor, y que se ha respetado las diferentes fuentes de información realizando las citas correspondientes.



.....
Lizbeth Vanessa Burgos Tirira

C.C.: 0401408646

RESUMEN

El objetivo de la elaboración de este plan de exportación es indicar la factibilidad y viabilidad de exportar y dar a conocer de manera eficaz un producto de calidad como es el queso amasado, producido en la Provincia del Carchi hacia el mercado colombiano, por lo que fue necesario realizar un profundo estudio de mercado. Dentro del plan está detallado toda información necesaria para la toma de decisiones en la empresa.

El plan de negocios busca la internacionalización de la industria que presenta una serie de beneficios como la ampliación de la cartera de clientes, mejora en los recursos, mejora en el producto a exportar, nuevas oportunidades de negocio, aumento en las ventas, entre otros. Es muy importante tener claro todos los aspectos claves en la internacionalización de la empresa, es por esto que este documento es muy necesario para la guía de la misma y poder incursionar en el mercado exterior.

Durante la investigación realizada se pudo conocer el mercado de manera directa, los clientes potenciales que son los supermercados del Departamento de Nariño y se aplicó encuestas las cuales contienen mucha información clave para incursionar en el mercado, también se visitó permanentemente la industria, y ciertas instituciones que velan por el comercio exterior.

A pesar de que Colombia es un mercado de industrias lácteas ha pasado por varios problemas uno de ellos la fiebre aftosa en el ganado a nivel nacional, es por esto que actualmente no le permite exportar ningún tipo de producto lácteo, es ahí donde Prodalsan sacará ventaja al exportar el queso amasado con todas las leyes y normas establecidas, este producto es únicamente producido en Ecuador especialmente en la Provincia del Carchi donde es considerado patrimonio.

La logística que se aplicó, está centrada en gestionar los recursos de manera eficaz y eficiente, donde se gestiona los flujos del producto de manera exigente en los espacios internacionales, transportando hacia el mercado exterior de forma terrestre tomando en cuenta que la distancia no es muy extensa. Para satisfacer a nuestros clientes se tomó la decisión de negociar en término DDP (Entregada Derechos Pagados) donde el vendedor cumple con sus responsabilidades al momento que entrega la mercancía en el punto convenido en el país de destino.

De acuerdo al análisis financiero del proyecto, muestra que es factible según algunos indicadores económicos importantes como es Valor Presente Neto (VAN) de 10959,51 una Tasa Interna de Retorno (TIR) del 63% y un costo beneficio de 3,11 considerando además que el tiempo de recuperación de la inversión es de 2 años, 1 mes y 13 días logrando un margen de utilidad del 20%.

Palabras Clave

Plan de exportación-industria-queso amasado-factibilidad-viabilidad-exportación-logística-DDP

ABSTRACT

The objective of the elaboration of this export plan is to indicate the feasibility and viability of exporting and making known in an efficient way a quality product as the kneaded cheese, produced in the Carchi's Province to the Colombian market, which was necessary conduct a thorough market study in the potential market. All the information necessary for making decisions in the company is detailed within the plan.

The business plan seeks the internationalization of the industry that presents a series of benefits such as the expansion of the client portfolio, improvement in resources, improvement in the product to be exported, new business opportunities, increase in sales, among others. It is very important to be clear about all the key aspects in the internationalization of the company, that is why this document is very necessary for the guide of the same and to be able to venture into the foreign market.

During the research carried out, the market was known directly, the potential customers that are the supermarkets of the Department of Nariño, and surveys were applied which contain a lot of key information to enter the market, the industry was also visited permanently, and certain institutions that watch over foreign trade.

Despite the fact that Colombia is a dairy industry market, it has gone through several problems, one of them, foot-and-mouth disease in livestock at the national level, which is why it does not currently allow it to export any type of dairy product. This is where Prodalsan will take advantage in exporting the kneaded cheese with all the laws and norms established, this product is only produced in Ecuador especially in the Province of Carchi where it is considered heritage.

The logistics that will be applied is focused on managing resources effectively and efficiently where product flows are managed in a demanding manner in international spaces, transporting to the foreign market in a terrestrial way taking into account that the distance is not very long. To satisfy our customers the decision was made to negotiate in term DDP (Delivered Paid Rights) where the seller fulfills his responsibilities at the moment in which he leaves the goods at the agreed point in the country of destination.

According to the financial analysis of the project shows that it is feasible seeing some important economic indicators such as Net Present Value (NPV) of 10959.51 an Internal Rate of Return (IRR) of 63% and a cost benefit of 3.11 considering that the recovery time of the investment is 2 years, 1 month and 13 days achieving a profit margin of 20%.

Keywords

Exportation plan-industry-cheese kneading-feasibility-viability-export-logistics-DDP

DEDICATORIA

Este trabajo se lo dedico a Dios quien ha sido mi fortaleza en mis momentos difíciles, gracias por darme la vida para dar este gran paso.

A mi ángel mi padre que desde el cielo siempre me acompaña y que estará muy feliz al ver a su niña cumplir sus sueños a mi madre Rocío quien con su amor, paciencia y esfuerzo me ha sacado adelante, gracias por inculcar en mí el ejemplo de valentía y nunca dejarme caer.

A mis hermanos Karen y Erney por su amor y apoyo incondicional, durante todo este transcurso, por estar conmigo en todo momento gracias. A toda mi familia porque con sus oraciones, consejos y buenas energías han estado presentes y de una u otra forma me acompañan en todos mis triunfos en especial a mi Tío Humberto que hace poco se fue de mí lado, era un padre para mí que desde pequeña estuvo presente en mis momentos más felices y tristes, a mi prima Fer por apoyarme en cada escalón de mi vida quien con cada locura, cada consejo se ha convertido en una hermana más.

Finalmente quiero dedicar este trabajo a mis grandes amigos Pablo, Silvana, Evelin por extender su mano en momentos difíciles durante toda la carrera universitaria por nuestra sincera amistad, y por todo el cariño brindado cada día, mil gracias, siempre los llevo en mi corazón.

Lizbeth Burgos

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por haberme permitido llegar a cumplir este gran sueño, por bendecirme durante todo este trayecto.

A mi madre por su entrega total, por estar a mi lado en cada momento siempre de la mano apoyándome en cualquier circunstancia.

A mi asesor de tesis Mgs. Esteban Garrido, por su ayuda, paciencia, entrega y dedicación para realizar este proyecto de investigación, a la Mgs Lorena Martínez gerente de Prodalsan gracias por abrirme las puertas de su empresa y permitirme conocer de ella.

Agradezco a todos los profesores que me han apoyado durante todo este tiempo de formación y me han brindado su apoyo para poder culminar con éxito esta bonita profesión.

Lizbeth Burgos

ÍNDICE

CERTIFICACIÓN.....	ii
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL	iii
ACTA DE CESIÓN DE DERECHOS.....	iv
AUTORÍA.....	v
RESUMEN.....	vi
ABSTRACT	viii
DEDICATORIA.....	x
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I.....	2
MARCO TEÓRICO	2
1.1 PLAN DE EXPORTACIÓN	2
1.1.1 Definición.....	2
1.1.2 Características del plan	3
1.1.3 Propósitos del plan	4
1.1.4 Funciones del plan.....	5
1.1.5 Pasos para la elaboración del plan.....	5
1.1.5.1 Análisis del potencial exportador.....	5
1.1.5.2 Selección de mercados	8
1.1.5.3 Inteligencia de mercados.....	10
1.1.5.4 Plan de acción	15
1.1.5.5 Plan de Financiamiento	15
1.2 QUESOS AMASADOS.....	16
1.2.1 Origen.....	16
1.2.2 Definición.....	16
1.2.3 Elaboración	16
1.2.4 Propiedades	17
1.2.5 Composición nutricional	18
1.3 ACUERDOS COMERCIALES	18
1.3.1 Definición.....	18
1.3.2 Tipos.....	19
1.3.2.1 Acuerdo de Alcance Parcial	19
1.3.2.2 Área de Libre Comercio.....	20

1.3.2.3 Unión Aduanera	20
1.3.2.4 Mercado Común.....	20
1.3.2.5 Unión Económica.....	20
1.3.3 Acuerdos entre Ecuador y el mundo	21
1.3.3.1 Acuerdo Comercial Ecuador-Unión Europea.....	21
1.3.3.2 Acuerdo Comercial Ecuador-Centroamérica	21
1.3.3.3 Acuerdo Comercial Ecuador-Chile	22
1.3.3.4 Acuerdo Comercial Ecuador-México.....	22
1.3.4 Acuerdo de Cartagena (Decisión 416 de la Comunidad Andina)	23
CAPÍTULO II	27
DIAGNÓSTICO.....	27
2.1. Antecedentes.....	27
2.2. Objetivos Diagnósticos.....	28
2.2.1. Objetivo General	28
2.2.2. Objetivos Específicos	28
2.3. Variables del Diagnóstico	28
2.4. Indicadores	28
2.4.1. Capacidad de producción	28
2.4.2. El mercado	28
2.4.3. Requisitos técnicos.....	29
2.5. Matriz de Relación	29
2.6. Mecánica Operativa	30
2.6.1. Población o Universo	30
2.6.2. Información Primaria	33
2.6.2.1. Encuesta	33
2.6.2.2. Entrevista	33
2.6.2.3. Observación.....	33
2.6.3. Información Secundaria	34
2.7. Tabulación y Análisis de la Información	34
2.7.1. Encuesta aplicada a los Supermercados del Departamento de Nariño- Colombia....	34
2.7.2. Entrevista dirigida al Ingeniero Oscar Ruano Especialista de Pro Ecuador Zona 1 Norte	44
.....	44
2.7.3. Entrevista dirigida a la Ingeniera Lorena Martínez Gerente Propietaria de	
PRODALSAN.....	47
2.8. Matriz F.O.D.A.....	49

2.8.1. Fortalezas	49
2.8.2. Oportunidades	49
2.8.3. Debilidades.....	49
2.8.4. Amenazas	50
2.9. Cruce Estratégico FA, FO, DO, DA.	50
2.9.1. Estrategia FA.....	50
2.9.2. Estrategia FO.....	50
2.9.3. Estrategia DO.....	51
2.9.4. Estrategia DA.....	51
2.10. Determinación del Problema de Diagnóstico.....	52
CAPÍTULO III.....	53
PLAN DE EXPORTACIÓN	53
3.1. Resumen Ejecutivo.....	53
3.2. Propósito del plan.....	54
3.3 Información básica.....	54
3.4 Antecedentes	55
3.5 Estructura Productiva	56
3.6 Perfil de la empresa.....	58
3.7.1. Localización de la empresa	59
3.7.2. Macro localización	59
3.7.3 Micro localización.....	59
3.7.4 Permisos municipales y ambientales otorgados para su funcionamiento.....	60
3.7.5 Datos Generales de las Actividades de la Empresa.....	62
3.8 Pensamiento estratégico.....	68
3.8.3 La misión.....	68
3.8.4 La visión.....	68
3.8.5 Formulación de objetivos estratégicos	68
3.8.6 Organización y operación	69
3.9 Actividades generales de exportación a considerarse	79
3.9.1 Selección de mercados y priorización de los mismos	79
3.9.2 Objetivos a cumplirse en el mercado seleccionado/Segmentación de mercados y nichos/ Mininichos	82
3.9.3 Objetivos relacionados con el pensamiento estratégico de la empresa	82
3.9.4 Objetivos relacionados con el plan nacional de exportación	82
3.10 ANALISIS DEL PRODUCTO O SERVICIO	84

3.10.1 El producto.....	84
3.10.2 Estrategias competitivas genéricas para el producto. (Michael Porter)	85
3.10.3 Niveles de producción y Oferta Exportable	86
3.10.4 Proceso productivo.....	87
3.10.5 Propiedad intelectual.....	88
3.10.6 Productos potencialmente exportables	88
3.11 ANÁLISIS DEL MERCADO.....	91
3.11.1 Análisis del entorno.....	91
3.11.1.1 Diagnóstico del entorno general.....	91
3.11.1.2 Diagnóstico del sector	93
3.11.2 Requerimientos del mercado.....	94
3.11.3 Demanda (Valor y volumen).....	94
3.11.4 Clientes.....	94
3.11.5 Costos y precios de exportación.....	95
3.11.5.1 Costos.....	95
3.11.5.2 Precios.....	96
3.11.6 Ventas y promoción	97
3.11.7 Distribución.....	100
3.11.8 Término de Negociación.....	101
3.11.9 Sistema de embalaje.....	103
3.11.10 Evaluación del mercado colombiano	106
3.11.11 Análisis de la competencia.....	112
3.11.12 Barreras al comercio	115
3.11.12.1 Barreras Arancelarias y No Arancelarias	115
3.11.12.2 Requerimientos del Rotulado o Etiquetado.....	118
3.12 IDENTIFICACION DE NECESIDADES Y DISPONIBILIDAD DE RECURSOS. 123	
3.12.1 Recursos naturales.....	123
3.12.2 Recursos humanos.....	123
3.12.3 Recursos financieros	123
3.12.4 Tecnología.....	124
3.13 PRIORIZACION DE LA LISTA DE ACCIONES..... 124	
3.14 CRONOGRAMA DE PLANIFICACION	125
3.15 INFORMACIÓN FINANCIERA	126
3.15.1 DATOS DE ENTRADA.....	126
3.15.2 Determinación de la Inversión Inicial	127

3.15.2.1 Inversión Inicial	127
3.15.2.2 Inversión Fija	128
3.15.2.3 Inversión Variable.....	128
3.15.3 DETALLE DE INVERSIÓN INICIAL	128
3.15.3.1 Detalle de la Inversión Fija	128
3.15.3.2 Detalle de la Inversión Variable / Capital de Trabajo	129
3.15.3.3 Resumen de producción de quesos.....	131
3.15.4 DETALLE DE LOS GASTOS ADMINISTRATIVOS.....	131
3.15.4.1 Gastos Administrativos	131
3.15.4.2 Sueldos y Salarios	132
3.15.5 DETERMINACIÓN DEL PRECIO DE EXPORTACIÓN	135
3.15.5.1 Determinación del Gasto Unitario.....	135
3.15.5.2 Determinación del Precio Unitario.....	135
3.15.6 FINANCIAMIENTO DEL PROYECTO	136
3.15.6.1 Datos del Financiamiento.....	136
3.15.6.2 Amortización de la Deuda.....	137
3.15.7 DETERMINACIÓN DEL COSTO DE CAPITAL.....	138
3.15.8 CÁLCULO DE LA DEPRECIACIÓN	139
3.15.9 DETERMINACIÓN DE LOS PRESUPUESTOS.....	139
3.15.9.1 Presupuesto de Ingresos (Ventas)	139
3.15.9.2 Resumen de Presupuesto de Ventas	140
3.15.9.3 Presupuesto de Costos.....	140
3.15.9.4 Resumen de Presupuesto de Costos	141
3.15.9.6 Gastos de Exportación.....	141
3.15.9.7 Depreciaciones	142
3.15.10 Total Presupuesto de Gastos	143
3.15.11 ESTADOS FINANCIEROS	143
3.15.11.1 Estado de Resultados.....	143
3.15.11.2 Balance Inicial o de Arranque.....	144
3.15.11.3 Flujo de Efectivo	145
3.15.12 EVALUACIÓN ECONÓMICA FINANCIERA DEL PROYECTO CON FINANCIAMIENTO.....	145
3.15.12.1 Valor Presente Neto	145
3.15.12.2 Costo Beneficio.....	146
3.15.12.3 Período de Recuperación de la Inversión.....	146

3.15.12.4 Tasa Interna del Retorno	146
3.15.12.5 Evaluación Económica del proyecto	147
3.15.13 DETERMINACIÓN DEL PUNTO DE EQUILIBRIO	147
3.15.14 MARGEN DE CONTRIBUCIÓN	149
3.15.16 PUNTO DE EQUILIBRIO POR UNIDADES MONETARIAS	150
CONCLUSIONES.....	151
RECOMENDACIONES.....	153
BIBLIOGRAFÍA.....	154
ANEXOS.....	157

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Información Nutricional.....	18
Tabla 2 Lista de los mercados importadores para Comunidad Andina para un producto exportado por Ecuador.....	25
Tabla 3 Supermercados Departamento de Nariño-Ipiales.....	30
Tabla 4 Supermercados Departamento de Nariño-Pasto.....	31
Tabla 5 Capacidad Productiva.....	56
Tabla 6 Personal de la planta.....	67
Tabla 7 Clientes.....	68
Tabla 8 Inversión.....	70
Tabla 9 Exportaciones mundiales de quesos frescos partida 0406.10.00.00.....	80
Tabla 10 Importaciones mundiales de quesos frescos partida 0406.10.00.00.....	81
Tabla 11 Embalaje queso 450 gr.....	104
Tabla 12 Embalaje queso 120 gr.....	104
Tabla 13 Exportaciones colombianas.....	107
Tabla 14 Comercio regional entre Colombia vs América Latina y el Caribe 2017 (miles usd).....	110
Tabla 15 Mercados proveedores.....	111
Tabla 16 Aranceles.....	115
Tabla 17 Resumen de la Inversión Inicial.....	127
Tabla 18 Inversión Fija.....	128
Tabla 19 Capital de trabajo.....	128
Tabla 20 Detalle de la Inversión Fija.....	129
Tabla 21 Costos de Producción 450 gr.....	130
Tabla 22 Costos de Producción 120 gr.....	130
Tabla 23 Producción.....	131
Tabla 24 Gastos Administrativos.....	132
Tabla 25 Rol de pagos primer año.....	133
Tabla 26 Rol de pagos segundo año.....	134
Tabla 27 Rol de pagos tercer año.....	135
Tabla 28 Rol de pagos cuarto año.....	135
Tabla 29 Rol de pagos quinto año.....	136
Tabla 30 Gastos de Exportación/ Importación.....	137
Tabla 31 Seguro de Transporte Exportación.....	135
Tabla 32 Determinación Gasto Unitario.....	135
Tabla 33 Determinación del Precio de Exportación.....	136
Tabla 34 Estructura del Financiamiento.....	136
Tabla 35 Datos del Financiamiento.....	136
Tabla 36 Amortización de la Deuda.....	137
Tabla 37 Costo de Capital.....	138
Tabla 38 Determinación de TRM.....	138
Tabla 39 Depreciación.....	139
Tabla 40 Ventas quesos 450 gr.....	139
Tabla 41 Ventas quesos 120 gr.....	140

Tabla 42 Resumen de Ventas Resumen de Ventas	140
Tabla 43 Costos queso 450 gr	140
Tabla 44 Costos queso 120 gr	140
Tabla 45 Resumen de Costos	141
Tabla 46 Presupuesto de Gastos Administrativos	141
Tabla 47 Gastos de Exportación.....	141
Tabla 48 Depreciaciones	142
Tabla 49 Presupuesto de Gastos.....	143
Tabla 50 Estado de Resultados.....	143
Tabla 51 Balance Inicial.....	144
Tabla 52 Flujo de Efectivo	145
Tabla 53 Valor Presente Neto	145
Tabla 54 Costo Beneficio.....	146
Tabla 55 Periodo De Recuperación de la Inversión (Pri).....	146
Tabla 56 TIR	147
Tabla 57 Evaluación Económica del proyecto	147
Tabla 58 Punto de Equilibrio	148
Tabla 59 Margen de Contribución	149
Tabla 60 Punto de Equilibrio Unidades físicas	149
Tabla 61 Punto de Equilibrio Unidades Monetarias	150

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1	Proceso de elaboración queso amasado	17
Figura 2	Tipos de Acuerdos Comerciales	19
Figura 3	Órganos e Instituciones	24
Figura 4	Quesos o productos lácteos.....	34
Figura 5	Tiempo de venta	35
Figura 6	Queso amasado.....	36
Figura 7	Compra de queso molido.....	37
Figura 8	Queso proveniente del Ecuador	38
Figura 9	Importación de queso amasado.....	39
Figura 10	Precio queso amasado 120 gr	40
Figura 11	Precio queso amasado 450 gr	41
Figura 12	Forma de pago en la compra del producto.....	42
Figura 13	Factor para cambiar de proveedor	43
Figura 14	Plantas procesadoras de lácteos Provincia del Carchi	58
Figura 15	Macro localización	59
Figura 16	Ubicación Prodalsan	60
Figura 17	Permisos PRODALSAN.....	60
Figura 18	Plano de la industria	61
Figura 19	Organigrama Prodalsan	70
Figura 20	Fases operacionales de la industria.....	74
Figura 21	Canal de Distribución	78
Figura 22	Matriz Productiva	83
Figura 23	Ficha técnica.....	85
Figura 24	Don Queso	88
Figura 25	Logística, distribución física internacional.....	91
Figura 26	Información básica mercado colombiano.....	92
Figura 27	Información geográfica.....	92
Figura 28	Información Demográfica.....	93
Figura 29	Información Económica	93
Figura 30	Rediseño del queso amasado	98
Figura 31	Fan page Don Queso.....	98
Figura 32	Anuncio	99
Figura 33	Mapa origen-destino.....	100
Figura 34	Canal Detallista.....	101
Figura 35	Incoterm DDP.....	103
Figura 36	Simbología de mercancías	104
Figura 37	Diseño caja quesos 120 gr	105
Figura 38	Diseño caja quesos 450 gr	105
Figura 39	Balanza Comercial.....	106
Figura 40	Variación anual, año corrido y doce meses de las exportaciones totales.....	107
Figura 41	Variación anual, año corrido y doce meses de las importaciones totales	109
Figura 42	Importaciones	110
Figura 43	Industrias lácteas.....	114

Figura 44 Requisitos aplicados a 040610 - Queso fresco "sin madurar", incl. el del lactosuero, y requesón exportados a Colombia desde Ecuador	118
Figura 45 Cronograma de Actividades	126

INTRODUCCIÓN

El presente proyecto de investigación tiene como principal objetivo realizar un plan de exportación de queso amasado de la industria Prodalsan en la provincia del Carchi hacia el Departamento de Nariño. La industria está ubicada en la ciudad de San Gabriel, cantón Montúfar, la mayor cantidad de microempresas dedicadas a la elaboración de este tipo de queso se encuentran en esta ciudad.

El queso amasado es tradicional en el sector y muy apetecido por la población, es uno de los productos que más demanda tiene por su buen sabor, su excelente calidad, su consistencia, y su valor nutricional.

La investigación tiene como finalidad proyectar la exportación de quesos amasados al Departamento de Nariño considerando aspectos relevantes de este mercado para que el producto pueda ingresar sin ningún problema, considerando que es un país con inconvenientes en sus productos lácteos por la fiebre aftosa y que no pueden salir del país es por esto que es una gran oportunidad para nuestro producto poder ingresar.

El capítulo uno se detalla los aspectos generales de un plan de negocios de exportación como: características del plan, propósito del plan, funciones del plan, por qué es necesario un plan de negocios de exportación, pasos para la elaboración del plan, conceptos y proceso de elaboración del producto, acuerdos comerciales entre Ecuador y Colombia.

El capítulo dos es el diagnóstico en donde se utiliza herramientas de investigación tales como encuestas a los posibles clientes, entrevista realizada al gerente de la empresa y a instituciones de comercio exterior, así como también la observación directa de supermercados en el mercado externo y de la empresa en donde se investigó información muy importante como producción, procesos del queso amasado, maquinarias e insumos.

En el capítulo tres se trata de la propuesta del plan de exportación donde se detalla información relevante de la industria Prodalsan, la investigación del mercado colombiano al que se pretende realizar la exportación, a la vez la propuesta administrativa, operativa, de comercialización, producción, y el análisis financiero con todos sus indicadores económicos con el fin de saber si es factible o no el proyecto.

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

1.1 PLAN DE EXPORTACIÓN

1.1.1 Definición

Es el documento que guía el esfuerzo exportador de cualquier empresa, el cual le dice hacia donde debe ir y cómo llegar al mercado internacional.

Éste es el plan de mercadotecnia aplicado a diversos y específicos mercados en el exterior, es necesario diferenciar y hacerlo por separado, debido a que las condiciones del mercado internacional suelen ser muy diversas y diferentes en cuanto a aspectos como: canales de distribución, perfil, usos y costumbres de los consumidores, diversas complicaciones impuestas por las barreras arancelarias, no arancelarias, tramitación aduanal, transporte, embalaje, contratación, medios de pago internacionales y las ventajas y restricciones que surgen de la existencia de acuerdos comerciales bilaterales y multilaterales. (Salvador, 2004, pág. 191)

Como se ve en esta definición, un plan de exportación es un excelente instrumento para guiar al exportador hacia el éxito comercial en el mercado internacional.

El plan de exportación es importante para una empresa que quiera consolidar su posición en mercados exteriores. Lazo (2002) afirma que:

Un plan de exportación es el documento escrito que presenta el programa maestro de las actividades que debe realizar una empresa para exportar un determinado producto. No se diferencia en muchos aspectos a otros planes de ventas, pero debe considerar las variables y los requisitos de exportación e importación que sí van a cambiar de un mercado a otros tales como: la cultura, situación política, infraestructura, geografía, gustos y preferencias del consumidor entre otros. Los factores antes mencionados son incontrolables para la empresa exportadora, pero también hay otros que sí pueden ser controlados, estas variables son las que componen la mezcla de mercadotecnia: distribución, precio, promoción y producto. (p.5)

Es fundamental saber cómo elaborar un plan de exportación para así evitar o reducir los riesgos que esto implica, así como saber las oportunidades que esto nos puede traer con los mercados internacionales.

1.1.2 Características del plan

De acuerdo a la Federación de Organizaciones Empresariales Sorianas (FOES, 2009) las características ventajosas del plan de exportación son:

- **Favorece el proceso de internacionalización de la empresa frente a la aceleración y dinamismo del comercio mundial:** La formulación de estrategias es un factor clave para aprovechar las oportunidades comerciales, reducir los riesgos inherentes al proceso de la gestión de exportación y definir el mecanismo para el posicionamiento de la empresa frente a las barreras de entrada y salida de un mercado o segmento.
- **Compromiso y sinergia organizacional:** Compromiso de actuación por parte de todos los niveles según la estructura funcional u organizativa de la empresa, de tal manera que todos sus integrantes se comprometen con el proceso y concentren su atención en las estrategias y objetivos de la organización.
- **Concienciación y motivación:** Si bien es cierto existen reacciones diversas y en ocasiones adversas, cuando se hace referencia a la elaboración de un proyecto de exportación, lo primero que habría que aclarar que este no debe ser un obstáculo sino más bien una oportunidad , en la medida que le permitirá a la compañía comprender la competencia , como también cuestionar su grado de preparación para pasar de los planes de negocios y estrategias funcionales a la gestión real de los recursos y planes de operación , entonces debe concientizarse y motivar al personal para la adopción del plan de exportación casi como parte de la cultura organizacional de la empresa, como una nueva forma de hacer negocios, mejorar el desempeño y lograr la competitividad internacional.
- **Mejora continua:** Dado el dinamismo del comercio internacional y la búsqueda incesante de la competitividad internacional el plan de exportación debe ser flexible en cuanto debe estar sujeto a revisión, correcciones, ajustes, seguimiento y evaluación.

- **Ámbito de aplicación:** El procedimiento para la elaboración del plan de exportación es genérico, ya que a que puede ser validado o acreditarse como una metodología, sin embargo, los resultados de un plan de exportación son específicos, es decir, no debe utilizarse un plan de exportación específico para insertarse de la misma forma en mercados o segmentos distintos.
- **Identificación de problemas y oportunidades (DAFO):** Cuando se formula el plan de exportación, los objetivos y estrategias surgen directamente de los problemas y oportunidades comerciales. Los problemas se centran en las limitaciones de la empresa a nivel interno, así como de su entorno a nivel externo, esto hará que se tomen las medidas correctivas para superar la limitación o situación de amenazas y se proceda a corregir los aspectos negativos. Las oportunidades tienen su origen en las fuerzas o circunstancias positivas. Ni los problemas ni las oportunidades muestran lo que debe hacerse, sino que señalan áreas que requieren atención. Describen el ambiente actual y potencial del mercado. Toda estrategia debe indicar que es lo que debe hacerse a partir del análisis de los problemas y oportunidades comerciales, de ahí la necesidad de implementar el plan de exportación en la organización.
- **Es una inversión:** Dadas sus implicaciones y alcances en el corto, mediano y especialmente el largo plazo, debe ser considerado no como un costo sino más bien una inversión que deparará sus frutos de forma sostenible en el tiempo.

Esta herramienta es un bosquejo de todo lo que se tiene que hacer, con quien se debe hacer y donde, cada característica señala puntos importantes del plan que se van a presentar durante el desarrollo del mismo.

1.1.3 Propósitos del plan

Según la Corporación de Promoción de Exportaciones e Inversiones (CORPEI, 2006) los propósitos del plan son los siguientes:

- Presentar el futuro de una empresa, pero también es describir el pasado y la situación actual de la misma.
- Proveer dirección a las actividades de exportación.
- Estimar cuándo tendrán lugar las actividades de exportación.
- Estimar los costos asociados a la exportación.
- Coordinación de toda la información relevante al proyecto de exportación (p.3).

1.1.4 Funciones del plan

CORPEI (2006) afirma que las funciones son las siguientes:

- Informar a todo el personal involucrado acerca de los objetivos.
- Dar instrucciones específicas acerca de cómo el personal contribuirá a las actividades de exportación.
- Justificar el costo del proceso de exportación.

1.1.5 Pasos para la elaboración del plan

A continuación, se dará a conocer la lista de pasos para iniciar un plan de exportación. El objetivo de elaborar un plan de exportación es encontrar nuevas oportunidades de negocios internacionales para hacer crecer un negocio en el mercado nacional.

Según la Compañía de Comercio y Exportación (CCE, 2013) los pasos de un plan de exportación son los siguientes:

1.1.5.1 Análisis del potencial exportador

- **Perfil de la compañía**

✓ Datos básicos y reseña histórica de la compañía

Se hace una breve reseña histórica con los eventos más cruciales de la empresa desde su creación hasta el momento. Se menciona si la empresa en su pasado ha logrado obtener una certificación para sus productos, si ha formado alianzas estratégicas, incidencias especiales y cualquier otra circunstancia que ha llevado a la empresa a su posición actual.

✓ Situación de la compañía

Parte inicial del plan de exportación es hacer una evaluación de la situación actual de la empresa para identificar los puntos fuertes o débiles, así como la necesidad de hacer mejoras y realizar cambios.

✓ **Producción**

Determinar el nivel de producción o la capacidad de la empresa es otro aspecto importante en la planificación. Saber exactamente cuál es el volumen actual de producción y a cuánto puede extenderse es imprescindible para delinear la estrategia y saber las cantidades máximas que puede ofrecer satisfactoriamente la empresa. Por esta razón, se recomienda que el plan de exportación especifique el volumen anual, mensual, semanal y diario de la compañía. De igual forma, debe estar definida la capacidad adicional en producción que puede sostener para atender satisfactoriamente a los nuevos clientes.

✓ **Recursos financieros para la exportación**

La empresa que decide comenzar un proceso de internacionalización debe estar consciente que dicho esfuerzo se considera como una inversión a largo plazo en donde los resultados pueden tardar en concretarse. Por tal razón, el empresario debe mostrar cómo se encuentra la compañía en términos económicos y flujo de efectivo. Esta radiografía económica mostrará cuál es la capacidad financiera y de endeudamiento de la compañía, y ayudará a tomar decisiones en términos de inversión y desarrollo en cuanto al tema de exportación.

- **Mercadeo**

✓ **Definición de la industria**

La definición de la industria primeramente debe especificar en qué sector se encuentra la empresa (alimentos, minería, industrial, construcción, tecnología, textil, etc.) y qué tipo de productos o servicios pertenecen a dicha industria. Es útil entonces definir las características de ese mercado, el tamaño, tendencia, entre otros detalles concernientes.

✓ **Políticas de mercadeo y comercialización**

Este apartado describe el área de mercadeo en la empresa, qué políticas está desarrollado y la comercialización. Cabe desatacar, que el empresario ya debe contar con un plan de mercadeo para las operaciones locales, dentro del plan estratégico de la compañía. No

obstante, una breve descripción de los elementos claves es una parte relevante dentro de su plan de exportación.

✓ **Canales de distribución**

El empresario debe escoger una estrategia de distribución para sus productos o servicios que vaya a tono con sus metas y objetivos. De acuerdo al tipo de mercado y del producto, así como de la propia empresa, entre otros factores, es que se selecciona el canal de distribución más adecuado. En esta sección el empresario debe indicar cómo su producto llega al consumidor final, es decir, que canales de distribución que está utilizando.

✓ **Expectativas de los clientes**

Para planificar y establecer estrategias resulta de vital importancia conocer las expectativas que puedan tener los clientes con los productos o servicios ofrecidos y que debe hacerse para lograr su satisfacción. Para lograr entrar a nuevos mercados y mantenerse en la mente de los consumidores es necesario saber cuáles son los niveles de satisfacción, cómo se forman las expectativas y en qué consiste el rendimiento percibido de los clientes.

✓ **Estrategias de promoción**

Para el plan de exportación se deben indicar las estrategias de promoción que se están utilizando. Comúnmente se contratan compañías de publicidad para desarrollar anuncios; especialistas en promociones para que diseñen programas de incentivos de ventas; y empresas de relaciones públicas para crear la imagen corporativa.

- **Competitividad**

✓ **Análisis de la competencia**

Saber cuan competitiva es la empresa en el mercado local es un paso importante antes de iniciar el proceso de internacionalización. El análisis de la competencia debe ayudar a responder las siguientes preguntas:

- ✚ ¿Cuántos competidores existen y cuáles son los principales?

- ✚ ¿Cuál es el tamaño y fortaleza financiera de la empresa competidora?
- ✚ ¿Cuál es la reputación de la empresa?
- ✚ ¿Cuál es el importe de las ventas de los competidores?
- ✚ ¿Cuál es la calidad del producto, mercancía o servicios ofrecidos por sus competidores actuales y potenciales?

✓ **Posición frente a la competencia**

Habiendo identificado la competencia, el empresario debe desarrollar un análisis de fortalezas y debilidades que le permita tomar decisiones y analizar una a una las alternativas de mejorar y continuar maximizando los factores positivos de la compañía.

- **Evaluación global y conclusiones**

✓ **Análisis FODA**

Otro importante análisis es el de las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas de la empresa. El mismo es una herramienta estratégica que permite analizar elementos internos y externos para desarrollar las estrategias.

✓ **Conocimiento de mercados internacionales**

Este apartado se refiere a la percepción que tiene el empresario sobre la actividad internacional, contactos comerciales o personales en diferentes países, información estadística o noticias internacionales sobre el tema.

✓ **Evaluación del potencial exportador**

La evaluación del potencial exportador va a brindar un conocimiento completo y profundo de lo que es la empresa y cada uno de sus aspectos administrativos, estatutos organizacionales, mercadeo y competitividad. Luego de haber avanzado sobre la compañía en los puntos desarrollados durante esta sección, se hace una evaluación detallada de la empresa que refleje su funcionamiento general para la toma de decisiones y desarrollar estrategias correctivas de ser necesarias.

1.1.5.2 Selección de mercados

La segunda parte del plan de exportación se dedica a la selección de los mercados adecuados para la exportación del producto o servicio. Esto se requiere un análisis de los diferentes temas mencionados a continuación:

- **Preselección de mercados**

Es importante primero reconocer que no se pueden analizar todos los países del mundo. Por lo tanto, para comenzar dicho análisis, el primer paso puede ser el realizar un listado de los países de mayor interés. Esta selección debe considerar todos los posibles beneficios, ventajas y costos.

- **Priorización de mercados**

Una vez identificado los países de interés, se debe establecer la priorización de los mercados. Es decir, el orden de prioridad o preferencia para trabajar con los mismos. Existen varias metodologías para llevar a cabo dicho proceso, desde aleatorias, subjetivas, hasta calculatorias a través de la aplicación de una matriz. El fin de esta guía no es establecer una manera fija, sino facilitar la información para que el empresario seleccione lo que más le convenga, dándole un norte con los aspectos más importantes que debe considerar en la selección. Además, tal priorización de mercados dependerá del producto, la empresa y las posibilidades de hacer negocio.

Algunos criterios de selección que se recomiendan para este proceso son los siguientes:

- Situación económica del país (desarrollo económico, nivel de crecimiento y tendencias del mercado)
- Aspectos macroeconómicos
- Aspectos demográficos
- Condiciones políticas
- Acuerdos comerciales (incl. relaciones comerciales con Estados Unidos)
- Restricciones arancelarias
- Distancia – cercanía
- Logística de acceso
- Competencia
- Aspectos culturales, sociales, religiosos y de idioma
- Cultura de hacer negocios

- Instalaciones de transporte y de comunicaciones
- Zonas Francas y empresas
- Nuevos hábitos de compra
- Uso del producto
- Tamaño del mercado
- Preferencias del consumidor
- Importaciones, exportaciones, balanza comercial
- Contactos comerciales
- Conocimiento sobre el país/mercado
- Entidades de apoyo, oficinas en el exterior

Es necesario que se analicen las importaciones y exportaciones en el sector de su producto al igual que las tendencias para tener una idea del tamaño del mercado, crecimiento y consumo. Además, es de suma importancia conocer las entidades de apoyo que existen en el país o cualquier tipo de contactos que se tenga en el exterior.

- **Selección final de mercados**

Después de haber hecho el análisis detallado sobre los países, deben quedar tres países principales con las características más favorables. Entonces se procede a identificar un mercado objetivo, que muestre el mayor potencial, pero igualmente se debe definir un país alternativo y contingente, para tener una cartera más amplia de potenciales oportunidades.

1.1.5.3 Inteligencia de mercados

- **Perfil del país**

La elaboración de un perfil permitirá contar con una idea básica e información general sobre el país. El mismo puede incluir aspectos geográficos, demográficos, políticos, administrativos, económicos, entre otros. A estos efectos, se recomienda que se haga una tabla con los datos básicos para tener un resumen estructurado y claro.

- **Análisis del entorno económico e indicadores económicos**

Este análisis consiste en un resumen describiendo la actividad económica del país y una compilación de los indicadores más importantes para entender el entorno comercial y económico en el cual se intenta vender el producto.

Para obtener información sobre la economía del país se puede realizar una investigación a través del Internet ya que no existe una fuente única desde donde recopilar toda la información necesaria.

Entre los datos más relevantes para este análisis están los siguientes:

- ✚ Principales características de la economía
- ✚ Situación económica actual
- ✚ Evolución del producto interno bruto
- ✚ Evolución de la inflación
- ✚ Tipo de cambio
- ✚ Principales industrias
- ✚ Comercio exterior:
 - principales productos de importación y exportación
 - principales mercados de importación y exportación (principales socios del país)
 - balance comercial

- **Identificación de las oportunidades y amenazas del mercado**

Junto al análisis de la economía y recientes desarrollos, a modo de conclusión se deben identificar las oportunidades y amenazas del mercado, es decir, cuáles son las ventajas y circunstancias favorables y cuáles son los desafíos o posibles riesgos en el país.

- **Análisis del sector x z y mercado**

Esta parte presenta el sector y el mercado del producto que usted intenta exportar: características del mercado, tamaño, tendencias, aspectos que influyen el uso y la necesidad del producto, estadísticas, información necesaria para adaptar el producto al mercado, entre otros.

Representar estadísticas en forma de tablas o diagramas que reflejan el flujo de bienes (importaciones y exportaciones) en el respectivo sector es importante para tener una idea sobre el consumo y la presencia del producto en el mercado. Además, de esta manera podrá identificar la relación entre importaciones y exportaciones y las tendencias de crecimiento y consumo en el sector.

- **Comercio bilateral**

El comercio bilateral describe el intercambio de bienes entre el país de origen y el país destino. Por lo tanto, el empresario debe realizar un resumen de las relaciones comerciales de los dos países, incluyendo tablas y/o diagramas que muestren el total de las exportaciones e importaciones y la balanza comercial bilateral. Además, debe hacer las mismas tablas/diagramas para el producto que se desea exportar. Por consiguiente, se puede identificar la cantidad de exportaciones e importaciones entre los países al igual que la tendencia y las tasas de crecimiento.

- **Tratamiento arancelario**

Toda mercancía exportada debe pasar por la aduana del país correspondiente y pagar los impuestos/aranceles aplicables.

El tratamiento arancelario siempre depende del país al que se desea entrar y del producto a ser exportado. Por tal motivo, lo primero que se debe hacer es clasificar el producto en el país destino según el código del Sistema Armonizado (SA). De esta manera se pueden conocer los aranceles que le aplican. Cabe destacar que el Sistema Armonizado es una forma de clasificar el producto a nivel mundial, aceptado por la Organización Mundial del Comercio.

- **Requisitos**

Los requisitos para entrar al mercado pueden incluir aquellos que afectan el producto y sus características directamente, como son los requisitos sanitarios, fitosanitarios, ecológicos, técnicos, tipos de normas, regulaciones y estándares, entre otros.

- **Otras barreras no arancelarias**

Aparte de los requisitos sanitarios, técnicos etc. que representan la mayoría de las barreras no arancelarias pueden existir otras barreras subjetivas cuya identificación puede resultar compleja. Éstas pueden ocurrir por situaciones políticas, relaciones comerciales, preferencias religiosas o culturales, entre otras. A estos efectos, el empresario debe investigar e identificar la posible existencia de este tipo de barreras y cómo podrían afectar la exportación del producto.

- **Logística**

La logística tiene que ver con los aspectos relacionados al manejo físico de la mercancía como transporte, almacenaje, embarque, envase y embalaje. En este apartado el empresario debe definir cómo manejará físicamente su producto, procurando que el mismo llegue al destino en buenas condiciones, en el menor tiempo posible, al menor costo y con la mayor seguridad para obtener los mejores resultados.

- **Canales de distribución**

Al analizar el mercado del país destino, también es importante identificar cuáles son las distintas alternativas disponibles para distribuir el producto y cuál es la más conveniente para el mismo. Además, al incursionar en la gestión de la exportación se debe tener presente que hay que decidir entre la exportación directa o la exportación indirecta.

- **Mercadeo**

En esta sección, tendrá que describir como desea posicionar la marca en el exterior, a cuál segmento del mercado se dirigirá y cuáles serán las características del consumidor. Además, debe destacar los elementos que influyen al consumidor en su decisión de compra y, al final, si existen ciertas temporadas de compra para su producto.

- **Análisis competencia local e internacional**

- ✓ **Compañías y países competidores en el mercado**

El análisis de la competencia internacional es semejante al de competencia local. En éste el empresario debe identificar cuáles son las compañías competidoras en el país de destino, así como buscar información sobre su presencia y actividades en el mercado, productos,

servicios que ofrecen, etc. Siempre es útil saber si los competidores son de origen doméstico o internacional, y cuáles son los países participantes en el mercado.

✓ **Precios**

Es sumamente importante analizar los precios para identificar la competitividad del que se adjudicará al producto de exportación. Para ello, tal vez lo más recomendable sea viajar al país y hacer un estudio de mercado o contratar a una persona externa para realizarlo. De esto no ser viable, puede hacer una investigación a través del Internet verificando las páginas de los competidores o contactando a éstos directamente. De hecho, a través del Internet, siempre es posible conseguir ofertas o especiales que puedan proveer información de los precios del mercado.

- **Entidades de apoyo/organismos de promoción y ayuda para ingresar al mercado**

El empresario debe siempre identificar las entidades de apoyo, tanto locales como del exterior, que le puedan ayudar en su proceso de investigación, planificación y todo el proceso de exportación. Mediante una búsqueda en el Internet se pueden identificar organizaciones en el exterior.

- **Contactos comerciales**

Si el empresario ya cuenta con algún contacto en el país analizado, el cual le puede ayudar en el ingreso al mercado, es importante incluir la información de contacto en el plan de exportación, así como iniciar o aumentar la comunicación con el mismo.

- **Cultura de hacer negocio**

Cada país tiene su propia cultura, valores, mentalidad y maneras típicas de ser y actuar. Lo mismo ocurre en el ambiente de negocios.

Por lo tanto, antes de un primer contacto con algún empresario o cliente potencial del exterior, reuniones de negocio, presentaciones y/o negociaciones, es importante saber de antemano cuáles son las diferencias culturales que se deban tomar en cuenta para aumentar la posibilidad de negociaciones exitosas.

1.1.5.4 Plan de acción

El plan de exportación estará completo con un plan de acción que resuma los pasos necesarios para dar inicio a la exportación. Éste se compone de tres partes:

- **Cronograma**

Debe hacerse un cronograma con itinerario definido que explique todas las acciones a ser tomadas como resultado del plan de exportación.

- **Identificación de necesidades**

Si usted ha identificado cualquier necesidad que sea importante atender (personal, financiación, recursos externos, consultoría, etc.) para lograr el comienzo de la exportación.

- **Participación en ferias/misiones especializadas**

La participación en ferias y misiones comerciales relacionadas a la industria de su producto o servicio es importante para crear los primeros contactos personales y ventas. A estos efectos, se recomienda que en esta sección se elabore una lista de todas las ferias, misiones y eventos relevantes que se organizan en el país destino. Dicha información debe incluir fecha, lugar, requisito para registro y participación, entre otros datos de importancia.

1.1.5.5 Plan de Financiamiento

Finalmente, con la información obtenida y conociendo los pasos subsiguientes, el empresario debe hacer un plan de financiamiento con énfasis en la actividad de exportación.

Para este momento, ya el empresario debe contar con un análisis y evaluación financiera de la empresa, así como haber determinado los costos de exportación. Por lo que los pasos siguientes son establecer una proyección financiera, determinar cómo va a financiar la exportación, identificar requerimientos de crédito y hacer un resumen estructurado de toda esta información. Esta es la parte final de cómo realizar un plan de exportación para su empresa.

1.2 QUESOS AMASADOS

1.2.1 Origen

El queso se trata de un alimento antiguo cuyos orígenes pueden ser anteriores a la historia escrita. “Su fabricación se extendió por Europa y se había convertido en una empresa sofisticada ya en época romana. Los orígenes de la elaboración del queso están en discusión y no se pueden datar con exactitud, aunque se estima que se encuentran entre el año 8000 a. C. (Cuando se domestica la oveja) y el 3000 a. C” (Huaroya, 2012).

“La elaboración del queso amasado ha pasado de generación en generación, se inició alrededor de 40 años en la parroquia de Chitán de Navarretes perteneciente al cantón Montúfar, en aquella época utilizaban una piedra para la preparación del queso. Pero hace 25 años se cambió la piedra por un molino, el cual permitió agilizar el proceso” (Cuasapaz, 2013).

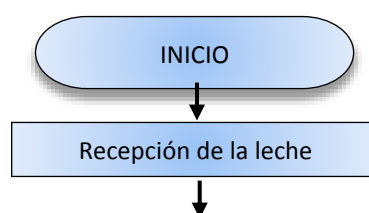
1.2.2 Definición

Lagarriga y Castillo (2004) definen el queso como aquel “producto fresco o maduro, sólido o semisólido obtenido por separación del suero después de la coagulación de la leche natural, del desnatado total o parcialmente, de la nata del suero de mantequilla o de una mezcla de algunos o de todos estos productos por la acción del cuajo u otros coagulantes apropiados, con o sin hidrólisis previa de la lactosa” (p.141).

“Actualmente no existe ninguna definición oficial del queso amasado, es un producto tradicional en la provincia del Carchi, rico en proteínas y calcio que benefician al ser humano, su sabor tiende a la sal y su textura es granulosa consumirlo solo no es recomendable, se debe acompañar con alimentos de sabor neutro o suave” (Martínez, 2017)

1.2.3 Elaboración

El siguiente diagrama de flujo indica la elaboración del queso amasado.



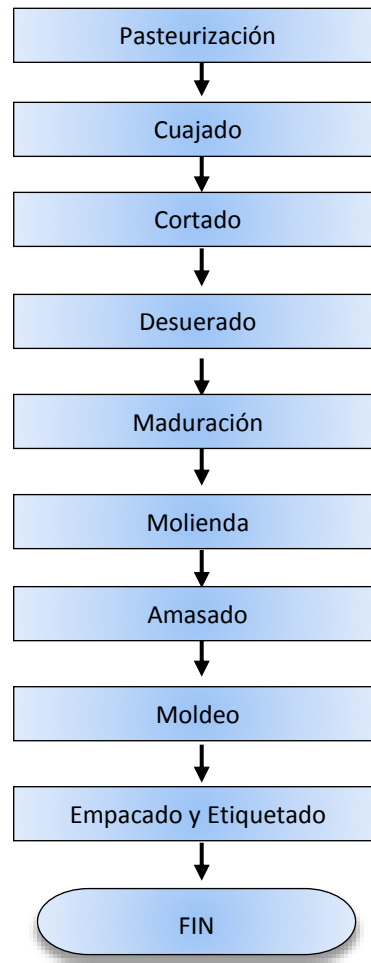


Figura 1 Proceso de elaboración queso amasado
Fuente: Investigación realizada en Prodalsan

1.2.4 Propiedades

Si bien se sabe que la leche es el alimento más completo que existe, el queso le sigue a nivel nutricional.

Aunque no todas las variedades de queso poseen los mismos valores nutricionales, todas tienen en común una gran cantidad de calcio, proteínas, vitaminas A, B2, D y vitamina E. Este alimento presenta todas las vitaminas y los minerales que nos aporta la leche, y por eso es imprescindible incluirlo en nuestra dieta, en especial la de los niños y adolescentes, ya que sus diversos nutrientes ayudan a una buena formación de huesos y dientes sanos y fuertes. Los adultos que no suelen tomar leche, encuentran en el queso un excelente sustituto para la conservación de huesos, dientes y la prevención del desgaste óseo, trastornos que se relacionan con la osteoporosis y las fracturas de huesos, muy comunes en las personas mayores. También las mujeres embarazadas y en el período de lactancia tienen este alimento como un buen aliado para cubrir las necesidades de calcio del organismo (EDUVIRAMA, 2015).

El queso es un alimento nutritivo que además de sus propiedades como el calcio, vitaminas, proteínas su sabor es inconfundible.

1.2.5 Composición nutricional

Tabla 1 Información Nutricional

Tamaño por porción:	30 g
Porciones por envase:	Aprox. 15
Cantidad por porción	
Energía (Calorías) 419 Kj (100Cal)	
Energía de grasa (Calorías de grasa) 251kJ (60 Cal)	
	% Valor Diario
Grasa Total 7 g	11%
Ácidos grasos saturados 4 g	20%
Ácidos grasos-trans 0 g	
Ácidos grasos monoinsaturados 2,5 g	
Ácidos grasos poliinsaturados 0 g	
Colesterol 100 g	33%
Sodio 250 mg	10%
Carbohidratos totales 1 g	0%
Fibra Dietética 0 g	0%
Azúcares 0 g	0%
Proteínas 7 g	14%
Los porcentajes de los valores diarios están basados en una dieta de 8380 kJ (2000 calorías). Sus valores diarios pueden ser más altos o más bajos dependiendo de sus necesidades energéticas.	
KJ por gramo (Calorías por gramo):	
*Grasa 37 kJ *Carbohidratos 17kJ *Proteína 17 kJ	

Fuente: Investigación realizada en Prodalsan

1.3 ACUERDOS COMERCIALES

1.3.1 Definición

Es un convenio ya sea bilateral o multilateral como bloque económico. “Un acuerdo otorga el beneficio de preferencia arancelaria total o parcial para el ingreso de productos ecuatorianos a muchos de esos países con que constan en el Acuerdo. Es por esto que, la política de comercio exterior ha girado en torno al establecimiento de convenios y tratados comerciales, ya sea de libre comercio o de tratamiento preferencial, para eliminar o disminuir la discriminación en los aranceles aduaneros de un país contra los productos

originarios de otro, o bien para reducir los trámites de que deben seguir para ingresar” (Pro Ecuador, 2016).

Los acuerdos promueven acceso a nuevos mercados con preferencias a ciertos productos.

Galindo (2008) define un acuerdo comercial como “un pacto o negociación entre dos o más países con el objetivo de armonizar intereses en materia de comercio e incrementar los intercambios entre las partes firmantes. El acuerdo comercial puede ser más o menos complejo, dependiendo de si los países firmantes deciden o no delegar parte de su soberanía a un organismo supranacional y someterse a su control en materia de política económica, incluida la política comercial” (p.14)

1.3.2 Tipos

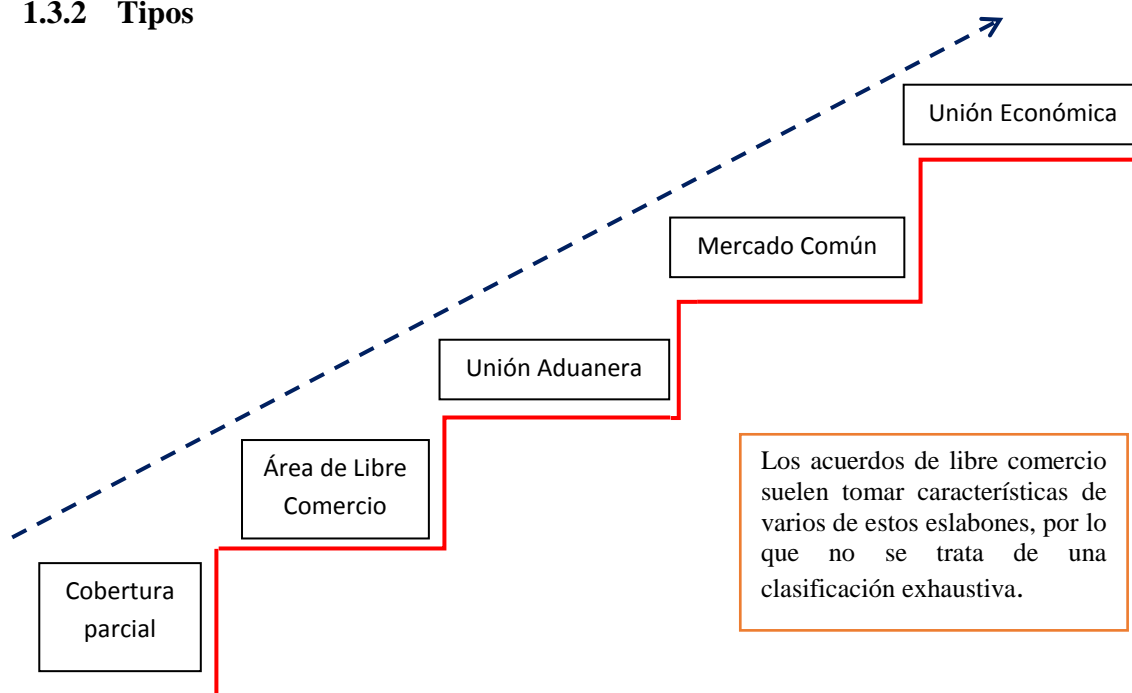


Figura 2 Tipos de Acuerdos Comerciales
Fuente: OMC

1.3.2.1 Acuerdo de Alcance Parcial

Es un acuerdo comercial básico para un grupo de bienes. “Se basa en el otorgamiento de preferencias, con respecto a los gravámenes y demás restricciones aplicadas por las Partes a la importación de los productos negociados en el mismo, cuando éstos sean originarios y provenientes de sus respectivos territorios” (Pro Ecuador, 2016). Las preferencias acordadas podrán ser permanentes, de carácter temporal o estacional.

1.3.2.2 Área de Libre Comercio

Es la primera etapa de un proceso de integración que luego se profundiza hasta llegar a la integración total. “Significa que los países integrantes del acuerdo deciden eliminar los aranceles para el comercio que realizan entre sí. De lo que se trata es que los países se pongan de acuerdo acerca del tiempo en que todas las partidas del universo arancelario se pondrán en cero arancel” (Cornejo, 2005, pág. 112). Es decir, no existen impuestos aduaneros, ni impuestos sobre la venta.

1.3.2.3 Unión Aduanera

Una unión aduanera es un área de libre comercio. “Establece una tarifa exterior común; es decir, que los estados miembros establecen una política comercial común hacia los estados que no son miembros. Sin embargo, en algunos casos, los estados tienen el derecho de aplicar un sistema de cuotas de importación único” (Pro Ecuador, 2016). Uno de los propósitos principales para la creación de las uniones aduaneras es incrementar la eficiencia económica y la unión entre los estados miembros.

1.3.2.4 Mercado Común

“Es un acuerdo entre dos o más países con el fin de asegurar la libre circulación e intercambio de bienes, servicios y factores de producción entre sus fronteras” (Economipedia, 2015).

1.3.2.5 Unión Económica

Es el tratado comercial a nivel internacional de mayor rango. “Debido a que supone una total armonización entre las políticas económicas de los países participantes con el objetivo de alcanzar una situación de convergencia y unificación” (Economipedia, 2015). Este

proceso facilita a las empresas o familias de los países integrantes la libre circulación en cuanto a factores de producción como el capital o el trabajo.

1.3.3 Acuerdos entre Ecuador y el mundo

1.3.3.1 Acuerdo Comercial Ecuador-Unión Europea

Según el Ministerio de Comercio Exterior (MCE,2016), el 11 de noviembre de 2016 se suscribió en Bruselas (Bélgica) el Protocolo de Adhesión del Ecuador al Acuerdo Comercial Multipartes con la Unión Europea (UE).

Uno de los hitos comerciales más importantes para el país en la última década. Entre sus principales beneficios, el Acuerdo Comercial permite que el 99.7% de los productos agrícolas y el 100% de los productos industriales y de pesca ecuatorianos ingresen con 0% arancel a la UE. Además, asegura el acceso a un mercado potencial de 514 millones de habitantes, permite la preservación del sistema andino de franja de precios, prevé salvaguardia agrícola, respalda la economía popular y solidaria y protege la industria naciente.

1.3.3.2 Acuerdo Comercial Ecuador-Centroamérica

El 5 de julio de 2016 Ecuador suscribió un Acuerdo de Alcance Parcial Comercial con Nicaragua.

Este acuerdo proporcionará preferencias arancelarias del 100% para 96 ítems nacionales como línea blanca, atún, muebles de madera, grasas y aceites en bruto, chicles, bombones, caramelos y confites, guarniciones para frenos, cajas y cartones de papel, productos de acero, entre otros. Ecuador ya exporta a Nicaragua casi el triple de lo que importa (USD 21 millones Vs. USD 7 millones), por lo que este pacto comercial permitirá incrementar aún más la comercialización de productos ecuatorianos en ese país centroamericano. Por otro lado, en el proceso de negociaciones, Ecuador protegió sectores sensibles como el del azúcar, textiles y confecciones, carnes y lácteos, hortalizas y frutas frescas (MCE, 2016).

Con este acuerdo se impulsará la generación de bienes y servicios con valor agregado, fundamentales para el cambio de la matriz productiva.

El Ministerio de Comercio Exterior (MCE) emprendió un proceso de negociación que resultó en la firma de un Acuerdo de Complementación Económica con El Salvador.

En el país 207 productos ecuatorianos se benefician de preferencias arancelarias: 50 correspondientes al sector agrícola y 157 a bienes industrializados. El Salvador representa un mercado de más de 6 millones de habitantes. Entre el 2014 y 2015, las exportaciones no

petroleras ecuatorianas hacia ese país se incrementaron en un 60%, tomando en cuenta que Ecuador es el principal proveedor de cocinas de combustibles y estufas de mesa al mercado salvadoreño y, además, es el segundo proveedor de fregaderos, lavabos y rosas, productos que entrarán sin arancel de manera inmediata una vez ratificado el Acuerdo en los parlamentos de ambas partes.

Según (MCE, 2016) “Ecuador y Guatemala suscribieron en el año 2011 un Acuerdo de Alcance Parcial de Complementación Económica el mismo que entró en vigencia a inicios del año 2013. El instrumento abarca cerca de 700 líneas arancelarias, el 88% tiene desgravación inmediata del 100%; y el 12% restante con preferencias entre 20% y 50% con desgravaciones hasta en 5 años”

Los mercados de América Central presentan oportunidades para la oferta exportable ecuatoriana, especialmente para línea blanca, madera y la agroindustria.

1.3.3.3 Acuerdo Comercial Ecuador-Chile

Las relaciones comerciales entre Ecuador y Chile se desarrollan bajo el Acuerdo de Complementación Económica ACE 65, siendo un espacio económico ampliado entre los dos países, que permite impulsar la libre circulación de bienes, servicios y factores productivos, la liberación total de gravámenes y eliminación a las restricciones de las importaciones originarias de los mismo. Bajo este Acuerdo, cerca del 97% del comercio bilateral se encuentra liberalizado, salvo los productos constantes en las listas de excepciones, que en su mayoría son productos agrícolas de alta sensibilidad. La Balanza Comercial Total del Ecuador con Chile durante los últimos cinco años ha sido superavitaria para Ecuador (MCE, 2016).

1.3.3.4 Acuerdo Comercial Ecuador-México

Entre Ecuador y México firmaron el Acuerdo de Alcance Parcial No. 29 en 1993. Mediante este Acuerdo, Ecuador obtuvo preferencias arancelarias con distintos niveles de desgravación, a una lista de productos específicos. Debido a la importancia de este mercado para la economía ecuatoriana se han solicitado la inclusión de nuevos productos

por ambas partes, y actualmente existe un proceso de profundización del mismo (MCE, 2016).

1.3.4 Acuerdo de Cartagena (Decisión 416 de la Comunidad Andina)

Según el Banco Central del Ecuador la Comunidad Andina fue creada el 26 de mayo de 1969 a partir de la suscripción del Acuerdo de Cartagena por parte de Bolivia, Chile, Colombia, Ecuador y Perú.

En febrero de 1973 se incorporó Venezuela, pero se retiró en abril de 2006. En la actualidad, la CAN está conformada por Bolivia, Colombia, Ecuador y Perú, países que comparten un pasado histórico común, cuentan con gran diversidad cultural y de recursos naturales, y ven a la integración andina como uno de los mecanismos para alcanzar un desarrollo integral, equilibrado y autónomo. Inicialmente, el desarrollo del bloque se basó en un modelo de sustitución de importaciones, pero a partir de 1993 se impulsó un modelo basado en la eliminación de aranceles, liberalización de servicios y formación de una zona de libre comercio. A pesar del crecimiento de la relación comercial entre los países de la CAN, su impacto en la reducción del nivel de pobreza no tuvo el resultado esperado, razón por la cual a partir del año 2004 se implementó el Plan Integrado de Desarrollo Social que ha permitido incorporar al modelo económico y comercial de la CAN, aspectos sociales, culturales, políticos y ambientales para promover el desarrollo integral del bloque (p.1).

En esa misma línea y a fin de fortalecer el proceso de integración de la región andina, la CAN ha conformado órganos e instituciones articuladas al Sistema Andino de Integración, que constituye un mecanismo para facilitar la articulación y coordinación efectiva entre las diferentes instancias y órganos del bloque.



Figura 3 Órganos e Instituciones
Fuente: Banco Central del Ecuador

Peña y Duarte (2014) los objetivos de la comunidad andina son los siguientes:

- ✓ Promover el desarrollo equilibrado y armónico en condiciones de equidad, mediante la integración y la cooperación económica y social.
- ✓ Acelerar el crecimiento y la generación de empleo.
- ✓ Facilitar la participación de los países miembros en el proceso de integración regional, con miras a la formación gradual de un mercado común latinoamericano.
- ✓ Mejorar la posición de los países miembros en el contexto económico internacional.
- ✓ Fortalecer la solidaridad subregional y reducir las diferencias de desarrollo existentes entre los países miembros.
- ✓ Procurar un mejoramiento persistente en el nivel de vida de los habitantes de la subregión.

- **Mecanismos y medidas para la integración comercial**

- ✓ **Relaciones Externas**

Según la Secretaría General de la Comunidad Andina este grupo otorga prioridad a todas las acciones que apoyen el fortalecimiento de estadios ampliados de integración regional Suramericana y en América Latina.

Como son la Unión de Naciones Suramericanas (UNASUR) y la Comunidad de Estados Latinoamericanos y Caribeños (CELAC), propendiendo hacia la complementariedad, la eficiencia en la gestión multilateral, y la cooperación entre los diversos mecanismos, grupos y foros de concertación e integración regionales. Asimismo, le otorga gran importancia tanto a la asociación recíproca de los Países Miembros de la Comunidad Andina con aquellos del Mercado Común del Sur (MERCOSUR) y a una proyección de convergencia suramericana, como a los Acuerdos de Complementariedad Económica celebrados en el marco de la Asociación Latinoamericana de Libre Comercio (ALADI) (p.8).

- ✓ **Comercio de Bienes**

“La CAN tiene el compromiso de no establecer gravámenes ni restricciones que afecten las importaciones intrasubregionales. La Secretaría General de la CAN se encarga de velar por el cumplimiento del Programa de Liberación. Para ello, realiza investigaciones y, mediante Resoluciones, determina si las medidas que adoptan los Países Miembros se constituyen o no en gravámenes o restricciones a las importaciones intrasubregionales” (p.9).

Esta comunidad se compromete en establecer reglas para la facilitación del comercio, la libre circulación de diversos productos.

Tabla 2 Lista de los mercados importadores para Comunidad Andina para un producto exportado por Ecuador

Importadores	Valor exportada en 2015	Valor exportada en 2016
Mundo	18.330.608	16.797.667
Comunidad Andina	1.754.695	1.776.350
Perú	934.189	934.224
Colombia	784.028	810.457
Bolivia	36.478	31.669

Fuente: Trade Map

✓ **Normas de Origen**

En ese sentido, la CAN cuenta con las Decisiones 416 y 417, mediante las cuales se establecen los criterios generales y específicos que deben cumplir las mercancías para ser consideradas como originarias de un País Miembro y, luego de ello, beneficiarse de las ventajas que le otorga el mercado ampliado. La administración de este sistema está bajo la responsabilidad de entidades y funcionarios habilitados en los Países Miembros para emitir certificados de origen (p.9).

✓ **Aduanas**

La CAN ha aprobado una serie de instrumentos legales que permitan a las Administraciones Aduaneras de los Países Miembros poder desarrollar los servicios aduaneros tanto en el comercio intracomunitario como con terceros Países, bajo un procedimiento común y armonizado acorde con los instrumentos y estándares internacionales que existen sobre la materia, tendiendo como objetivo la facilitación del comercio exterior y mejora de la eficiencia de las medidas destinadas al cumplimiento de la legislación y el control aduanero.

Entre estos instrumentos se encuentra el de la nomenclatura común NANDINA que tiene como propósito facilitar la identificación y clasificación de las mercancías, las estadísticas de comercio exterior y otras medidas de política comercial de la CAN relacionadas con la importación y exportación de mercancías.

✓ **Sistema Andino de Calidad**

“Este Sistema tiene como ámbito de aplicación todos los productos de la subregión con excepción de las medidas sanitarias y fitosanitarias u otras reguladas por una Decisión específica. Este Sistema es administrado por el Comité Subregional de Normalización, Acreditación, Ensayos, Certificación, Reglamentos Técnicos y Metrología, conformado por representantes de los Países Miembros, designados por sus respectivos Órganos de Integración” (p.12).

CAPÍTULO II

DIAGNÓSTICO

2.1. Antecedentes

PRODALSAN “ Productora de Alimentos Sanos y Nutritivos” es una industria dedicada a la elaboración de productos lácteos ubicada en la ciudad de San Gabriel Provincia del Carchi, que nace con el objetivo de darle un valor agregado a un producto tradicional 100% carchense como es el QUESO AMASADO. Agradable para muchos consumidores, de tal manera que, rescatando siempre las tradiciones del lugar de origen, llegue a ser un producto diferenciado dentro del mercado de los lácteos. Su producción se comercializa en el mercado local en supermercados como son: Supermaxi y Santa María en algunas ciudades del país.

Se caracteriza por ser un producto diferenciado que sin perder su sabor tradicional, tiene niveles de calidad y cuenta con las normas respectivas que garantizan una mayor durabilidad del producto, así nuestros clientes colombianos podrán elegirlo sin ningún problema, manteniendo su confianza y satisfaciendo sus necesidades de consumidor.

Al querer exportar el producto, se debe tener claro la capacidad de producción que realiza actualmente la industria para poder abastecer al mercado meta, es necesario saber de manera confiable la cantidad real de posibles clientes en este caso los supermercados del Departamento de Nariño para investigar directamente con el fin de definir la oferta, demanda, precios, perfil del consumidor que son la base para la realización de la proyección de ventas del producto como es el queso amasado. También se investigará los requisitos técnicos del producto para poder exportar sin ningún inconveniente.

Para esto existe el diagnóstico del mercado donde se determinará la cantidad de queso amasado que el importador estará dispuesto a adquirir para satisfacer las necesidades del consumidor, se realizará una investigación minuciosa para tener la seguridad de que el Departamento de Nariño sea el mercado meta para el posicionamiento del producto. Para la realización de este estudio la información se obtendrá de varias fuentes locales e

internacionales como la Cámara de Comercio Ipiales y Pasto entre otras que permitan realizar un estudio más a fondo del mercado al que nos vamos a dirigir.

2.2. Objetivos Diagnósticos

2.2.1. Objetivo General

Establecer a través de un diagnóstico la viabilidad de exportación de queso amasado, determinando a la vez los volúmenes de producción del mercado abastecedor, la oferta y demanda actual del Departamento de Nariño.

2.2.2. Objetivos Específicos

- Identificar la capacidad de producción de la industria para poder abastecer el mercado meta.
- Diagnosticar el mercado de queso amasado en el Departamento de Nariño.
- Detallar los requisitos técnicos del producto previo a la exportación.

2.3. Variables del Diagnóstico

- Capacidad de producción
- El mercado
- Requisitos técnicos

2.4. Indicadores

2.4.1. Capacidad de producción

- Producción
- Materia prima
- Recursos humanos
- Maquinaria

2.4.2. El mercado

- Oferta
- Demanda
- Competencia
- Clientes
- Precios

- Perfil del consumidor

2.4.3. Requisitos técnicos

- Especificaciones físicas y químicas del envase
- Diseño de la etiqueta
- Prácticas ganaderas
- Prácticas de higiene
- Criterios microbiológicos

2.5. Matriz de Relación

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	VARIABLES	INDICADORES	TÉCNICAS	FUENTES DE INFORMACIÓN
Identificar la capacidad de producción de la industria para poder abastecer el mercado meta.	Capacidad de producción	<ul style="list-style-type: none"> • Producción • Materia prima • Recursos humanos • Maquinaria 	<ul style="list-style-type: none"> • Entrevista • Entrevista • Entrevista • Entrevista 	<ul style="list-style-type: none"> • Gerente • Gerente • Gerente • Gerente
Diagnosticar el mercado de queso amasado en el Departamento de Nariño	El mercado	<ul style="list-style-type: none"> • Oferta • Demanda • Competencia • Clientes • Precios • Perfil del consumidor 	<ul style="list-style-type: none"> • Documental • Documental • Documental • Documental • Documental • Documental 	<ul style="list-style-type: none"> • Internet • Internet • Internet • Internet • Internet • Internet
Detallar los requisitos técnicos del producto previo a la exportación	Requisitos técnicos	<ul style="list-style-type: none"> • Especificaciones físicas y químicas del empaque • Diseño de la etiqueta • Prácticas ganaderas • Prácticas de higiene • Criterios microbiológicos 	<ul style="list-style-type: none"> • Entrevista • Entrevista • Entrevista • Entrevista • Entrevista 	<ul style="list-style-type: none"> • PRO ECUADOR • PRO ECUADOR • PRO ECUADOR • PRO ECUADOR • PRO ECUADOR

2.6. Mecánica Operativa

2.6.1. Población o Universo

En el presente proyecto se determina un universo:

Universo 1: Posibles Clientes que se obtuvo de la base de datos de la Cámara de Comercio de IpiALES y Pasto dando un resultado de 32 supermercados total en el Departamento de Nariño no mayor a cuarenta, por lo que no se aplicó ninguna fórmula, de tal forma que se realizó las encuestas personalmente a todos los que están registrados.

Tabla 3 Supermercados Departamento de Nariño-IpiALES

N ^o	Nombre	Representante Legal	Dirección	Email	Teléfono
1	ALMACENES EXITO S.A. AGENCIA IPIALES	LOPEZ RODRIGUEZ OSCAR ANDRES	CALLE 13 AV.PANAMERICANA CARRERA 1a	maria.plaza@grupo-exito.com	7732523
2	SUPERMERCADO EDMY	ROSETO GARCIA JUAN CARLOS	CRA 2 NO. 12-84	supermercadoedmy@gmail.com	7254470
3	SURTIMAX DON LUCHO	USAMAG AYALA LILIA GEORGINA	CALLE 13 # 7-30	usamagayala2013@hotmail.com	7254072
4	MERCATODO LA AVENIDA DE IPIALES	URBANO TEREZA DE JESUS	CRA 6 NO. 3 - 66 BRR LA AVENIDA	terezadejesusurbano@hotmail.com	3153151336
5	SUPER MERCADO MACRO ECONOMICO	MIRANDA CASANOVA ANDRES HUMBERTO	CRA. 6 NO. 5 – 65	andreshumbertomiranda@hotmail.com	3128202538
6	CENTRO COMERCIAL ESTRELLA		CRA. 6 NO. 14-06	almacenestrella@yahoo.es	7732232

Fuente: Cámara de Comercio Ipiales
Elaborado por: Lizbeth Burgos

Tabla 4 Supermercados Departamento de Nariño-Pasto

N°	Nombre	Representante Legal	Dirección	Email	Teléfono
1	MERCA EXPRESS MONTEREY	ROJAS TIMANA SANDRA FABIOLA	CRA 23D NO 28A-96 BARRIO ATICANCE	mercaexpressmonterrey16@gmail.com	3164464622
2	SUPERMERCADO MANDARINA EXPRESS	CORTES DE VIVEROS ANA MILDREY	CRA 43 NO. 16A - 19 BARRIO GUALMATAN	anamildreycortes@hotmail.com	3117190692
3	SURTIMARKET	LEON NAVARRETE DARY CARMELA	CRA 37 NO. 19 A - 60 BARRIO PALERMO	carmenzafelipe1307@hotmail.com	7312118
4	SUPERMERCADO IGUAZU	URBANO ROSALES FABIO ANDRES	CRA 22 NO 30-63 CONJUNTO RESIDENCIAL IGUAZU LOCAL 2- BARRIO EL SOCORRO SIMARRON		3157034258
5	SURTIMERCADO PASTO	CAÑIZARES BENAVIDES JAIME DAVID	CALLE 10 NO. 26 - 311 BARRIO LA AURORA	surtimercado@hotmail.com	7225125
6	SUPERMERCADO MULTINORTE F&V	VITERI QUIÑONES JOSE FERNANDO	CALLE 20 N° 44A-70 MORASURCO BARRIO GUALMATAN	ferchoviteri10@hotmail.com	7317159
7	SUPERMERCADO MAS BARATO DABO	ORTEGA ROSERO DORIS ESPERANZA	CRA 7B NO., 15A-18 BARRIO EL PROGRESO	dorisortega3@hotmail.com	3117617142
8	AQUI Y AHORA SUPERMERCADOS	GOMEZ BOLAÑOS JENNY ROVIRA	CALLE 21C NO. 3-13 LOCAL 1 BARRIO SANTA BARBARA	aquisupermercados@gmail.com	7363027
9	SUPERMERCADO EL TIGRE DE LA REBAJA	BRAVO MERINO LUZ ANGELICA	CALLE 18 NO. 14 - 28 FATIMA BARRIO EL ENCANO	henrygonzalezceron@hotmail.com	7210481

10	SUPERMERCADO MAS BARATO SANTA MONICA	MARIA CRISTINA ORTEGA ROSERO	K 9 ESTE 21B-46 B/SANTA MONICA BARRIO GENOY	dorisortega3@hotmail.com	3117617142
11	SUPERMERCADO LA REINA DE LOS PRECIOS BAJOS	BASTIDAS ERAZO CARMEN DEYANIRA	MANZANA D CASA 16 BARRIO GRANADA IV ETAPA BARRIO OBONUCO	rapitiendalareina@gmail.com	3174770224
12	SUPERMERCADO SANTA ISABEL	GERARDO SOLARTE ROSERO	CALLE 17 NRO. 20- 68 BARRIO CATAMBUCO		214679
13	CORBETA Y O ALKOSTO	COLOMBIANA DE COMERCIO S A	CALLE 11 N° 31A-42	legal@corbeta.com.co	7323400
14	EXITO PASTO CENTRO	ALMACENES EXITO S A	CRA. 48 No. 32B S-139 ENVIGADO	maria.plaza@grupo-exito.com	7336060
15	SUPERMERCADO CATAMBUCO	OJEDA ORTIZ YEIMY CAROLA	CRA 7 No 19-36 BARRIO SENDOYA		7208192
16	SUPERMARKET EXPRESO	MAYA ERASO BLANCA PATRICIA	CALLE 18 No. 36 - 65 BARRIO MARIDIAZ	patriciamayaerazo@hotmail.com	3006541927
17	SURTIMAS DEL SUR	MONCAYO GUERRERO ISAURA ELVIA	CARRERA 4 NO.12 A 13	DCGM1234@HOTMAIL.COM	7371571
18	MERCAECOMICO NORTE	ENRIQUEZ PORTILLA SONIA JEANETH	CARRERA 24 NO. 22 -138 TORRES DEL NOGAL	soniaenriquez2014@gmail.com	3207143737
19	SUPERMERCADO METROPOLIS LA 21	ZAMBRANO CORAL LUIS GERMAN	CALLE 21 NO.7-23/29 BARRIO EL ENCANO		7311298
20	SUPERMARKET EXPRESS	CHALACAN YAMPUEZAN JAIME AUGUSTO	CALLE 22 NO 1-30 LOCAL 5 TORRE B CONJUNTO RESIDENCIAL LOS PINOS	supermarketexpress@hotmail.com	
21	MERKPLUS PASTO	ARROYO ROSA LIDIA	CRA 42A NO. 15-09 BARRIO SAN JUAN DE DIOS	rosaarroyo@hotmail.com	7362268

22	MERCAECONOMICO SAN ANDRES	MORCILLO MUÑOZ HENRY MAURICIO	CALLE 16 NO. 33-48	mercaeconomico32@hotmail.com	3007788293
23	SUPERDETODITO EMILLY	PATASCOY RUANO DORIS YAMILE	CALLE 20 No 39-55 EDIFICIO MAVIRA LOCAL 2 AVENIDA LOS ESTUDIANTES	doyami1705@hotmail.com	3012890685
24	MERCA EXPRESS LA 26	ARAUJO BASTIDAS RICHARD IVAN	CRA 26 NO. 15 - 88 BARRIO CATAMBUCO	disurcol@hotmail.com	7206741
25	TITAN SUPERMERCADO LA 24	SUPERMERCADO TITAN SAS	CRA 24 NO 5S-35 B/SANTA ISABEL	titansupermercado@gmail.com	3105085749
26	SUPERMERCADO BUEN DIA	RAMIREZ HERNANDEZ LEIDY ELICETH	CALLE 5 SUR NO. 25 - 68 BARRIO MIJITAYO	leidyhernandez15@outlook.com	3166871458

Fuente: Cámara de Comercio Pasto

2.6.2. Información Primaria

2.6.2.1. Encuesta

La encuesta fue dirigida a los propietarios de los supermercados del Departamento de Nariño a partir del 19 al 23 de diciembre del 2017, con el fin de conocer el grado de aceptación del producto cuya información es fundamental para el diagnóstico de mercado.

2.6.2.2. Entrevista

Se hizo la entrevista al Ingeniero Oscar Ruano Especialista de Pro Ecuador Zona 1 Norte, el día 23 de noviembre en la ciudad de Tulcán, con el fin de obtener información acerca de los requisitos técnicos del producto (queso amasado).

De igual forma se realizó la encuesta a la Ingeniera Lorena Martínez Gerente Propietaria de la industria PRODALSAN el día 24 de noviembre en la ciudad de San Gabriel, con la finalidad de obtener información acerca de la producción, el personal, recursos entre otros temas.

2.6.2.3. Observación

Se realizó la observación directa en las instalaciones de cada supermercado del Departamento de Nariño al momento de realizar las encuestas, y se entregó una muestra a cada representante.

2.6.3. Información Secundaria

Dentro de la investigación se acudió directamente a la Cámara de comercio de Ipiales y de Pasto para obtener la base de datos, información que fue sumamente importante, además se utilizó páginas web como: Comunidad Andina, Pro Ecuador, ProColombia y algunas páginas más.

2.7. Tabulación y Análisis de la Información

2.7.1. Encuesta aplicada a los Supermercados del Departamento de Nariño-Colombia

1.- Actualmente, ¿Ud. vende quesos u otro tipo de productos lácteos en su local?

Figura 4 Quesos o productos lácteos



Fuente: Supermercados del Departamento de Nariño

Análisis:

Los resultados obtenidos indican que en todos los supermercados del Departamento de Nariño tienen a la venta productos lácteos, ya que representa el 100%, es decir los 32 supermercados encuestados comercializan este tipo de productos en especial quesos, ya que es un alimento de buenas propiedades para el ser humano.

2.- ¿Indique el tiempo que lleva en la venta de queso en su local?

Figura 5 Tiempo de venta



Fuente: Supermercados del Departamento de Nariño

Análisis:

Saber el tiempo que comercializan los supermercados queso permitirá saber cómo se desenvuelven dentro de este grupo de alimentos.

Se observa que el tiempo que llevan en la venta de queso es más de un año con el 94 %, es un tiempo considerable para saber que tienen experiencia en esta actividad y solo el 6 % lo realiza por menos de un año a la venta de queso, lo que significa que son supermercados jóvenes en este ámbito.

3.- ¿Conoce usted el queso amasado?

Figura 6 Queso amasado



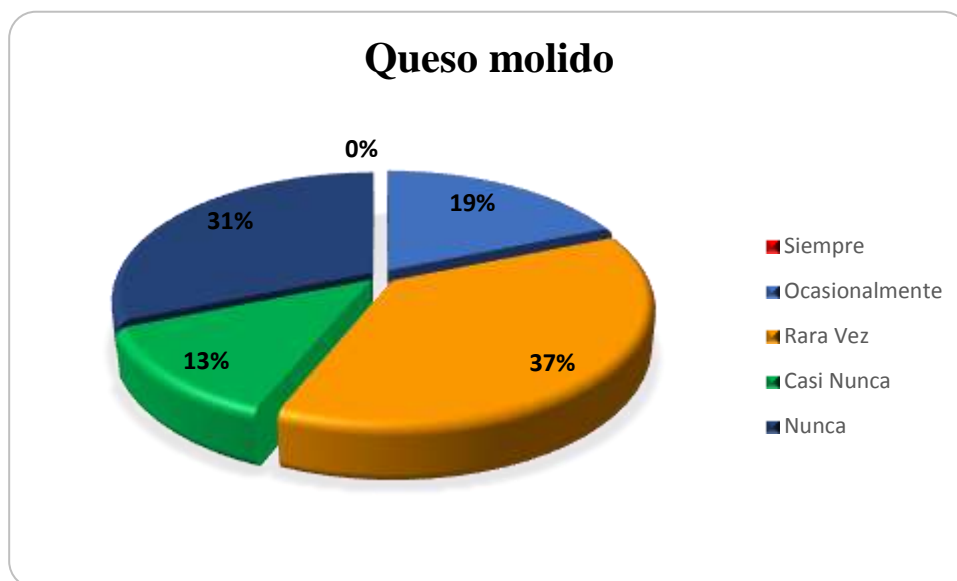
Fuente: Supermercados del Departamento de Nariño

Análisis:

Los propietarios de los supermercados manifestaron que no conocen con el nombre de queso amasado, en el mercado colombiano lo llaman queso molido, sus características son similares lo comercializan rara vez porque no cuenta con normas adecuadas, lo elaboran en sectores rurales de manera empírica por lo tanto el producto a exportar no entraría directamente a competir con el mercado colombiano, manifestaron que la prolongación de vida útil es de 7 a 10 días en refrigeración.

4.- ¿Con qué frecuencia usted compra queso amasado “molido”?

Figura 7 Compra de queso molido



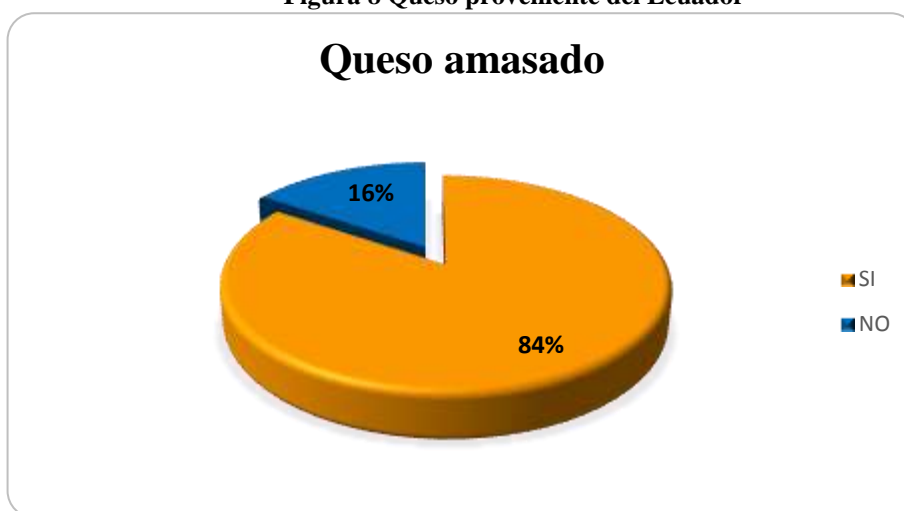
Fuente: Supermercados del Departamento de Nariño

Análisis:

El queso molido en Colombia se lo vende por libras por lo general en tiendas pequeñas, en los supermercados del Departamento de Nariño lo comercializan rara vez como lo indica la figura con el 37%, eso significa que en días festivos como semana santa la población consume este queso; por lo tanto ellos lo venden en esas fechas bajo pedidos, los propietarios de los supermercados no lo venden siempre porque se evidencia la falta de tecnología en la elaboración, condiciones de calidad, duración del producto entre otros.

5.- ¿Estaría usted interesado en la compra de queso amasado proveniente del Ecuador?

Figura 8 Queso proveniente del Ecuador

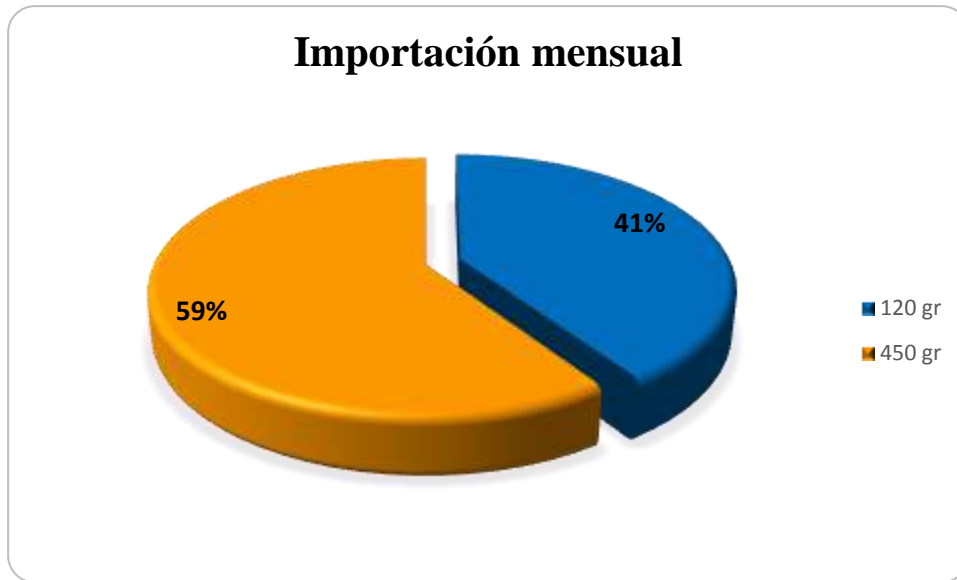


Fuente: Supermercados del Departamento de Nariño

Análisis:

Es muy importante saber si los clientes están interesados en adquirir el producto para la apertura del mercado, la figura muestra el 84% de interés por parte de los propietarios de los supermercados que es un aspecto positivo para el desarrollo del plan de exportación, teniendo el 16% que muestra lo contrario, supieron manifestar que no les interesa por el desconocimiento del producto.

6.-
que



¿En
caso de
usted

estuviera interesado, qué cantidad aproximada de queso amasado importaría mensualmente desde Ecuador?

Figura 9 Importación de queso amasado

Fuente: Supermercados del Departamento de Nariño

Análisis:

Los propietarios de los supermercados que estaban interesados en el producto optaron por los quesos de 450 gramos, mostrando el 59% lo que equivale a 1080 quesos sería el pedido mensual de 27 supermercados dentro del Departamento de Nariño, y los quesos de 120 gramos muestran el 49% es decir alrededor de 750 quesos mensuales son los pedidos que harían los propietarios de los supermercados.

7.- ¿Qué precio estaría dispuesto pagar por el producto, tomando en cuenta que se le hará la entrega en su propio local?

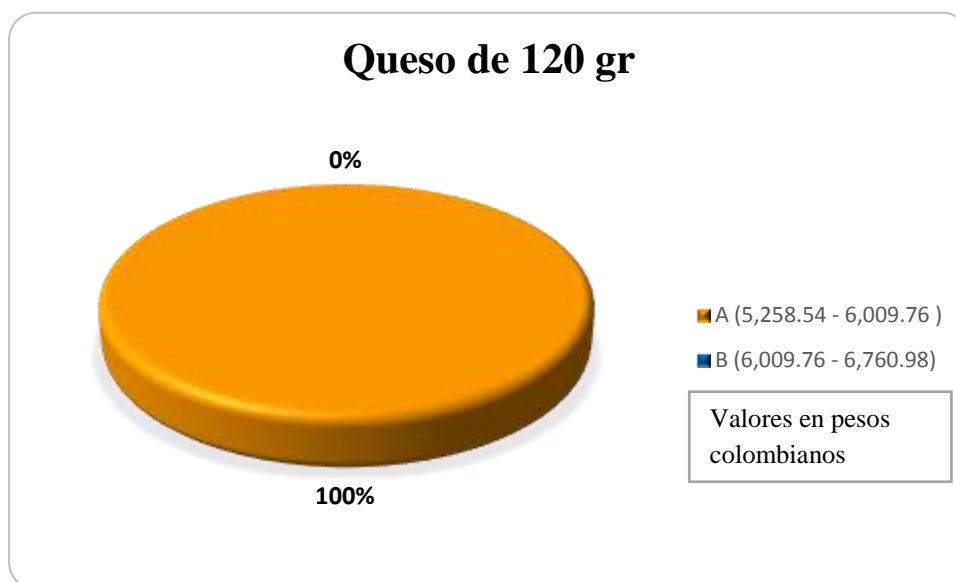
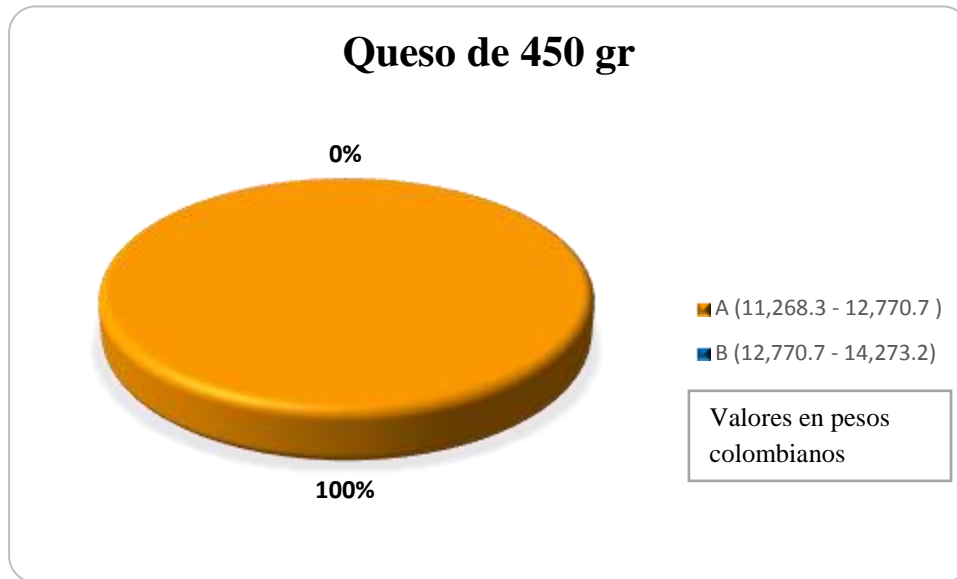


Figura 10 Precio queso amasado 120 gr

Fuente: Supermercados del Departamento de Nariño

Figura 11 Precio queso amasado 450 gr



Fuente: Supermercado del Departamento de Nariño

Análisis:

El precio se propuso tomando en cuenta que la entrega del producto se la hará en el local de cada cliente, el gráfico de cada una de las presentaciones tanto de 120 gramos como de 450 muestran el 100% por el literal A), lo que significa que optaron por un precio menor y similar al de la competencia, un precio cómodo, aceptable para el mercado.

8.- ¿Qué forma de pago utilizaría en la compra del producto?



Figura 12 Forma de pago en la compra del producto

Fuente: Supermercados del Departamento de Nariño

Análisis:

La forma de pago que utilizan los Supermercados del Departamento de Nariño es al contado y a crédito, la figura muestra el 69% de supermercados los cuales optan por pagar a crédito, son supermercados netamente grandes los cuales trabajan de esa forma, la empresa da un plazo de pago de 30 días, si se hace efectiva la deuda antes del vencimiento tiene un descuento del 2% del valor a pagar, y al contado el 31% que son muy pocos, cancelan al entregar el producto tomando en cuenta el punto de vista de la reputación corporativa en la que se rigen.

9.- ¿Qué factor influenciaría en usted para cambiar de proveedor?

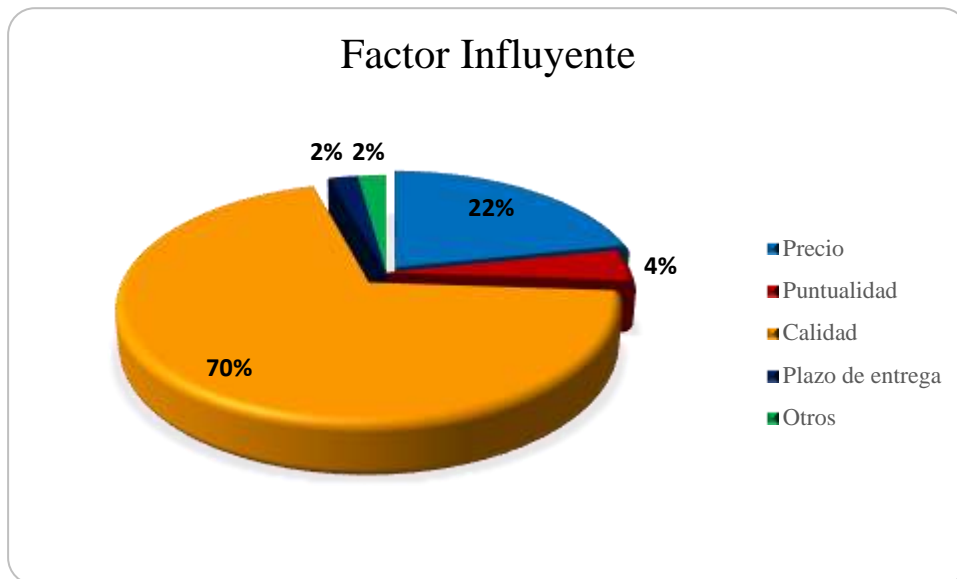


Figura 13 Factor para cambiar de proveedor

Fuente: Supermercados del Departamento de Nariño

Análisis:

El principal factor que propicia la decisión de los encuestados para cambiar de proveedor es la calidad del producto, porque ayuda a garantizar la satisfacción del cliente, proporciona una ventaja competitiva muy importante dentro de la venta de los productos, es por eso que el gráfico muestra el 70% de los encuestados, el precio también influye en el cambio de proveedor si existe un mejor producto y un precio menor es un motivo de cambio.

2.7.2. Entrevista dirigida al Ingeniero Oscar Ruano Especialista de Pro Ecuador Zona 1 Norte.

ENTREVISTA

Pontificia Universidad Católica del Ecuador

Sede- Ibarra

Objetivo: Reciba un cordial saludo, soy estudiante de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador de la Escuela de Negocios y Comercio Internacional, la información que usted me brinde acerca de los requisitos técnicos del producto será direccionada al Plan de exportación de queso amasado elaborado por la industria Prodalsan en la ciudad de San Gabriel provincia del Carchi hacia el Departamento de Nariño-Colombia.

Entrevistador: Lizbeth Vanessa Burgos Tirira

Egresada de Comercio Internacional

Entrevistado: Ingeniero Oscar Ruano Orellana

Cargo: Especialista de Pro Ecuador Zona 1 Norte

1.- ¿Por parte de Pro Ecuador hay alguna capacitación para las personas que vayan a exportar por primera vez?

Dentro del margen de los procesos manejamos la ruta Pro Ecuador para dar los servicios de nuestra institución al ingresar los usuarios se hace un test pertinente y se analiza en qué estado de la ruta pro ecuador se encuentra, si es una empresa que tiene muchas falencias y necesita una ingeniería de producto estaríamos dentro de la ruta roja por lo general son emprendedores, si tenemos un productor que necesita ayuda en empaques, envases, embalajes, en crear un fanpage en Facebook, una página web y un potencial para un mercado internacional son calificados entre amarillo y amarillo doble y finalmente hay empresarios que están dentro de la ruta verde son exportadores que necesitan diversificar mercados nuevos, nosotros tenemos un tratamiento diferente para cada uno se van enmarcando y tienen niveles de capacitación, si hablamos de una persona que necesita la experiencia de que documentos que procesos, que es una partida arancelaria dentro de la capacitación tenemos un programa permanente que se llama Introdutorio al Comercio Exterior se da en Tulcán, Ibarra, Esmeraldas y en Lago Agrio.

2.- ¿Qué certificaciones deben presentar los productos lácteos para exportar al mercado colombiano?

Primeramente se debe tener buenas prácticas pecuarias, tiene que tener una notificación sanitaria más la certificación de origen, se da un tema de homologación con el Invima

(Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos) en Colombia esto significa que esa notificación sanitaria se la eleva a un certificado de exportación o de venta libre ecuatoriano y hacer un endoso con la homologación del Invima entonces dentro de esos procesos también se llena una lista de procesos como los indicadores, análisis físico, químico, una ficha técnica del producto para que usted pueda ingresar al mercado colombiano.

Esto exactamente lo vamos a desarrollar con las siguientes instituciones en Ecuador vamos a revisar con el Arcsa, Agrocalidad, Ecuapass, también vamos a desarrollar un certificado de origen, ya sea con Fedexpor o con la cámara de la pequeña industria del Carchi, y el suplemento en Colombia va a ser el Invima.

3.- ¿Qué requisitos de etiquetado debe cumplir los quesos?

Esto va en función del comprador internacional, él es quien le explica los parámetros, el etiquetado, pero generalmente tiene que estar descrito primero el registro Invima, la numeración, seguido de esto el nutrifac o la barra nutricional y generalmente los productos al acceso al mercado colombiano son en marca blanca.

4.- ¿Cuál es la presentación del envasado que debe tener los quesos para tener aceptación en los mercados internacionales?

Según al mercado que vaya a dirigirse, el importador es quien escoge el envase ya sea tetra pack, laminados, aluminio, plásticos, al vacío, hay otra situación el cliente puede dar los empaques y posteriormente exportarlo con este proceso, lo que tiene que cubrir es la logística en un termoquin, tiene que funcionar un tema de trazabilidad que no exista contaminación cruzada en la exportación, los empaques tienen que ver mucho en esto, se sujeta generalmente al comprador pero la normativa internacional funciona con alimentos o envases plásticos que son para el consumo humano que no contaminan el producto y generalmente usted lo va a encontrar dentro de la clasificación de los empaques o de la empresa que usted le compra el empaque.

5.- ¿Cuál es la norma sanitaria que establece los criterios microbiológicos de calidad sanitaria e inocuidad de los productos lácteos?

Esta dentro de los procesos, buenas prácticas pecuarias que lo analiza Agrocalidad toda la trazabilidad desde el ingreso de la leche en el enfriador hasta la elaboración del queso amasado en la maquinaria, en cada proceso se hace un análisis físico, químico en la leche para ver si no tiene suero, productos químicos si recientemente le inyectaron al ganado es ahí donde se desecha primeramente un problema que puede generarse en la exportación, Colombia tiene un problema de fiebre aftosa y podría ser para usted un potencial mercado

de atracción al comprar nuestros productos, Ecuador hace un año ya salió de esta problemática.

6.- ¿Existe algún tipo de control dentro de las prácticas ganaderas en la provincia del Carchi?

El manejo de Agrocalidad en la provincia es muy fuerte, es una institución de apoyo, ellos hacen un análisis riguroso, hay puntos críticos de control como las fincas, los colectores de leche y finalmente las queseras, la leche nunca va a llegar a contaminar por ende ni un producto es de mala calidad por el control permanente que existe.

7.- ¿Hay alguna institución que evalué las prácticas de higiene en la elaboración de productos lácteos?

Hay dos en el país, Agrocalidad y Arcsa.

8.- ¿Dentro de la provincia hay asesoría que ayude a mejorar la producción de quesos?

MAG Ministerio de Agricultura y Ganadería da capacitación de cómo desarrollar quesos, depende de cada empresario que tipo de queso produzca, cada uno lo realiza según el mercado de exportación. En este caso el queso amasado tiene un consumo masivo de la gente del Carchi y a su vez el mercado colombiano reputando lo que usted está investigando.

9.- ¿Cuáles son las funciones que ofrece Pro Ecuador para la exportación?

Pro Ecuador es una institución de asesoría y de apoyo, son algunos puntos donde nos enfocamos como por ejemplo para la búsqueda de una partida arancelaria, como elaborar un DJO (Declaración juramentada de origen) como inscribirse para ser exportador o importador en Ecuapass, como sacar el token, como manejar de la mejor manera el proceso de producción para exportar como el tema de empaque, envase, la imagen, el marketing digital, la promoción de exportaciones para la apertura de nuevos mercados.

Si usted desea llegar con el queso amasado en Colombia hacemos una agenda comercial con la oficina en Bogotá para buscar potenciales compradores.

2.7.3. Entrevista dirigida a la Ingeniera Lorena Martínez Gerente Propietaria de PRODALSAN.

ENTREVISTA

Pontificia Universidad Católica del Ecuador

Sede- Ibarra

Objetivo: Reciba un cordial saludo, soy estudiante de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador de la Escuela de Negocios y Comercio Internacional, la información que usted me brinde acerca de su industria será direccionada al Plan de exportación de queso amasado elaborado por la industria Prodalsan en la ciudad de San Gabriel provincia del Carchi hacia el Departamento de Nariño-Colombia.

Entrevistador: Lizbeth Vanessa Burgos Tirira

Egresada de Comercio Internacional

Entrevistada: Ingeniera Lorena Martínez

Cargo: Gerente Propietaria PRODALSAN

1.- ¿Cuántos empleados trabajan en la industria?

Hay 4 empleados en el área de producción, uno en ventas o distribución, una persona en el departamento financiero y una persona en la gerencia administrativa.

2.- ¿Usted cuenta con el personal adecuado para ser una industria competente?

Actualmente si, tienen su aportación positiva en la industria permanentemente hay capacitaciones de talento humano para así aumentar sus capacidades y aptitudes.

3.- ¿Cuál es la producción diaria de quesos amasados?

Se produce 300 quesos diarios.

4.- ¿Qué porcentaje de la producción destina para el mercado local?

El 100% toda la producción se entrega a diferentes ciudades del país.

5.- ¿De la producción total que porcentaje destinaria para el mercado colombiano?

Para empezar, sería el 30% de la producción y así exportar a Colombia.

6.- ¿La industria cuenta con maquinaria suficiente para incrementar la producción en caso de requerirlo?

Si hay dentro de la industria suficiente maquinaria en todo caso lo que se haría es aumentar personal.

7.- ¿Cuál es la ventaja más importante que posee su industria?

Tener un producto tradicional con un valor agregado y diferenciado de los demás. Es el único queso amasado que tiene 30 días de durabilidad en refrigeración después de abrirlo a diferencia que la competencia comercializa quesos que duran 5 o 7 días máximo.

8.- ¿Cuál es la desventaja del producto que comercializa?

Es un producto perecible y de mucho cuidado en la logística, siempre se debe tener en refrigeración.

2.8. Matriz F.O.D.A.

2.8.1. Fortalezas

- F1** Producto de calidad, tradicional, consistente que se diferencia por contar con todas las normas de control y calidad establecidas para el consumo humano.
- F2** La materia prima proviene de ganado tecnificado lo que garantiza higiene.
- F3** Durabilidad del producto es de 30 días en refrigeración.
- F4** Personal altamente capacitado en desempeñar sus funciones.
- F5** Flexibilidad en incrementar más producción para exportar.
- F6** Suficiente maquinaria para realizar cualquier actividad agropecuaria.
- F7** Posicionamiento del producto en el mercado local, especialmente en los principales supermercados del país.

2.8.2. Oportunidades

- O1** Preferencias arancelarias otorgadas por Colombia a los productos importados desde el Ecuador.
- O2** Ubicación geográfica cercana al mercado a exportar.
- O3** Aceptación del producto por parte de los supermercados encuestados.
- O4** Apoyo a las industrias a exportar por primera vez por parte del sector estatal y privado.
- O5** Participación en ferias internacionales.
- O6** Queso colombiano similar al amasado no cuenta con las normas adecuadas para la comercialización.
- O7** Colombia tiene una gran problemática de fiebre aftosa.

2.8.3. Debilidades

- D1** Desconocimiento del proceso de exportación al mercado internacional.
- D2** Es un producto perecible de mucho cuidado para transportar de un lugar a otro.

D3 Deficiencia en la cadena logística para exportar como el transporte internacional, manipulación y comercialización del producto.

2.8.4. Amenazas

A1 Productos sustitutos que se ofrecen en el mercado colombiano.

A2 Precios menores por parte de la competencia.

A3 Desconocimiento de las características del producto en el mercado de destino.

A4 Los supermercados encuestados escogieron un precio menor al de la competencia colombiana.

2.9. Cruce Estratégico FA, FO, DO, DA.

2.9.1. Estrategia FA

F1A1 Dar a conocer lo más relevante del producto como valor agregado, normas de control y calidad para competir con productos similares.

F1A2 Ofrecer un producto de calidad a un precio cómodo para el mercado potencial.

F5A2 Exportar gran cantidad de quesos y hacer un descuento a los posibles clientes.

F7A3 El posicionamiento adquirido por la empresa en el mercado local, permitirá ingresar al mercado de exportación con mayor facilidad.

2.9.2. Estrategia FO

F1O3 Involucrarse en la exportación tomando en cuenta la aceptación con un producto diferente.

F1O4 Al contar con un producto único de calidad se debe buscar capacitaciones en diferentes instituciones para explorar mercados internacionales.

F1O5 Participar en distintas ruedas de negocios, ferias internacionales para dar a conocer un excelente producto como es el queso amasado.

F106 Ganar mercado aprovechando que el queso amasado cuenta con normas establecidas a diferencia del producto similar que lo elaboran artesanalmente.

F207 Mantener en constante inspección del ganado vacuno, evaluar la leche antes de ser utilizada en la elaboración del queso y así evitar cualquier inconveniente.

F403 Continuar capacitando al personal para obtener un buen producto para la aceptación del mismo.

2.9.3. Estrategia DO

D105 Aumentar la presencia del producto en ferias internacionales de consumo masivo en lo que respecta productos lácteos.

D104 Instituciones públicas, comprometidas con el sector exportador, permitiendo ofrecer sus productos en el exterior.

D202 La cercanía del mercado meta no impediría que llegue el producto al consumidor final en buen estado.

2.9.4. Estrategia DA

D1A2 Capacitar al personal en procesos de exportación y así ingresara al mercado de destino en tiempos y costos reducidos para hacer frente a la competencia.

D1A3 Realizar un estudio de mercado para identificar los gustos y preferencias de los posibles clientes hacia el producto.

D3A2 Adquirir conocimiento sobre la cadena de abastecimiento y así competir en precios frente a la competencia.

2.10. Determinación del Problema de Diagnóstico

PRODALSAN es una industria enfocada en la producción de queso amasado en el cantón Montúfar ciudad de San Gabriel, es una actividad tradicional que se ha venido rescatando en la zona norte del país, el queso amasado se ha diferenciado dentro del mercado de los lácteos, la industria tiene 6 años de creación y desde el 2015 abastece a dos cadenas comerciales nacionales. Hay dos presentaciones que se comercializa que son de 450 y 120 gramos, Don Queso se produce bajo las normas que exige el mercado moderno está empacado al vacío que garantiza un consumo de hasta 30 días, el producto logró incursionar en el mercado nacional gracias a sus buenas prácticas manufactureras.

Para la presente investigación se utilizó algunas herramientas de investigación donde se diagnosticó algunos puntos negativos como el desconocimiento del producto por parte de los supermercados donde se realizó la encuesta, no lo conocen como queso amasado existe un similar con el nombre de queso molido y sus características son semejantes a diferencia que Don Queso cuenta con las normas adecuadas, se vieron muy interesados en el producto.

Existe una variedad de quesos frescos en el mercado colombiano que es competencia con el queso amasado, se analizó que el producto entraría a competir indirectamente ya que se diferencia por sus características ante estos productos, el queso amasado cubre una necesidad insatisfecha del cliente que es una garantía de éxito para ingresar al mercado internacional. Se debe tener mejor conocimiento de los problemas de los clientes y así satisfacer sus necesidades.

Además se diagnosticó la existencia de quesos a precios similares pero con diferentes características, el precio no siempre define la calidad del producto, si este es más alto es recomendable que el producto que se vaya a comercializar ofrezca beneficios y atributos que el resto no contenga.

Existe el desconocimiento del proceso de exportación por parte de la industria por lo que es necesario la ayuda de instituciones que están especializados en este tema, es así como podría incursionar en el mercado internacional.

CAPÍTULO III

PLAN DE EXPORTACIÓN

3.1. Resumen Ejecutivo

Prodalsan es una industria láctea constituida como compañía limitada aprobada por la Secretaría General de la Superintendencia de Compañías, dedicada a la producción y comercialización de queso amasado, se encuentra en la Provincia del Carchi en la ciudad de San Gabriel. Actualmente la empresa se encuentra posesionada en el mercado nacional comercializando en los supermercados más importantes del país entre ellos Supermaxi y Santa María. Prodalsan cuenta con 10 funcionarios dentro de su organigrama que ha sido reestructurado con un auxiliar en exportaciones y dos operarios más para el aumento de la producción, su representante legal es la gerente accionista Mgs. Lorena Martínez quien es la persona encargada de la toma de decisiones en la industria tomando en cuenta que es especialista en la rama de agroindustrias.

El presente plan de exportación se ha elaborado con la finalidad de internacionalizar el producto y se ha mostrado ser muy factible, a través de esto la industria puede beneficiarse de las oportunidades y ventajas que el mercado colombiano le puede dar tomando en cuenta que no están exportando ningún producto lácteo por el problema de la fiebre aftosa lo cual es una gran ventaja para la industria poder entrar en el mercado exterior, ofreciendo un producto de calidad con todas las normas establecidas. El perfil del consumidor colombiano es siempre tradicional la incursión de la tecnología en la vida diaria no ha logrado separar al consumidor colombiano de las vitrinas, los centros comerciales, supermercados así lo evidencia Infocomercio en su sexta versión, el censo comercial que realiza Servinformación por lo tanto no habría ningún inconveniente el querer vender el queso a supermercados. Los clientes objetivos son los principales supermercados del Departamento de Nariño. Las ventajas del producto frente a la competencia tanto nacional como internacional son las normas de higiene, el tiempo de duración es un punto muy importante respecto al resto de quesos frescos que normalmente duran no más de una

semana, el queso amasado dura 30 días. El empaque tiene una excelente presentación, que atrae al consumidor.

Dentro del análisis financiero conjuntamente con las encuestas realizadas a los supermercados del Departamento de Nariño se ha visto necesario producir 1080 quesos de 450 gramos y 750 quesos de 120 gramos mensuales, este consumo se consideró de acuerdo a los pedidos de los mismos. La estrategia de distribución será mediante el canal detallista es decir se entregará a los principales supermercados del Departamento. De acuerdo a las proyecciones financieras, se espera que, al finalizar el tercer año de operación, la empresa pueda recobrar toda la inversión inicial invertida, teniendo una tasa interna de retorno 63% y un VAN de 10959,51 y un costo beneficio de 3,11 considerando además que el tiempo de recuperación de la inversión es de 2 años. 1 mes y 13 días.

3.2. Propósito del plan

La mediana industria PRODALSAN en busca de continuar con su objetivo de crecimiento e innovación, desea participar en el mercado exterior ofertando el queso amasado con el nombre “DON QUESO”, buscando cambiar la matriz productiva centrándose en uno de los ejes fundamentales que es la industrialización de los productos y darlos a conocer en el mercado internacional.

En el mercado local ha tenido varios logros como el posicionamiento en algunos supermercados reconocidos, el producto de calidad es muy apetecido y uno de los más reconocidos en la Provincia del Carchi. El desarrollo del plan de exportación para la industria es de suma importancia ya que le permitirá aprovechar oportunidades para dar a conocer su producto, mejorar la imagen, generar mayores ingresos y aumentar sus ventas internas generando a sus clientes confianza.

3.3 Información básica

✓ Datos generales

NOMBRE DE LA EMPRESA:

PRODALSAN CIA. LTDA.

LOGO:



RAZON SOCIAL:	“Productora de Alimentos Sanos y Nutritivos”
SECTOR:	Lácteos
ACTIVIDAD:	Elaboración de queso amasado
TIPO DE EMPRESA:	Compañía Limitada
RUC:	0401191606001
DIRECCIÓN DE LA EMPRESA:	Los Andes y Salinas
PROVINCIA	Carchi
CANTÓN:	Montúfar
CIUDAD:	San Gabriel
TELEFONO:	(+593)6 2291-040/ 0983150717
FANPAGE:	https://www.facebook.com/Prodalsan/
CORREO ELECTRÓNICO:	lorena_prodalsan@hotmail.com
PRESENTANTE LEGAL:	Lorena Alexandra Martínez Aro
TIPO DE ESTUDIO:	Plan de Exportación
AÑO DE INICIO DE ACTIVIDADES:	2013

3.4 Antecedentes

PRODALSAN es una industria familiar que se formó con aportes de capital de los miembros de la familia, fue constituida como compañía limitada desde el año 2013, está ubicada en la ciudad de San Gabriel en el Cantón Montúfar, Provincia del Carchi.

Nació con el objetivo de darle un valor agregado a un producto tradicional como es el queso amasado, la falta de registro sanitario, el empaque y la duración siempre han sido una de las desventajas del producto según estudios de la Ing. Carolina Martínez accionista de la planta láctea, es ahí donde aprovecharon las deficiencias de los productos similares y así elaborar un producto que cumpla con las necesidades del cliente.

Se realizó un análisis de la oferta y demanda del queso amasado para que el mercado inicial fuese la Provincia del Carchi, tuvo gran acogida el producto sin perder su sabor tradicional se distribuía en las tiendas y supermercados de la zona norte del país. Don queso es su marca que ha dado buenos resultados, desde su inicio el producto no se comercializaba a nivel nacional, en el año 2015 se tomó la decisión de enfocarse en los supermercados Supermaxi y Santa María en varias ciudades del país, el producto tuvo una creciente demanda por los clientes hasta el momento.

3.5 Estructura Productiva

La industria se encuentra en la ciudad de San Gabriel en la Provincia del Carchi como antes se mencionó, las instalaciones y el terreno son propios.

La planta industrial es diseñada para satisfacer las necesidades productivas y dar comodidad a los operarios para que realicen sus actividades sin ningún problema alguno, y así tener un trabajo eficiente. La industria cuenta con todas las normas de seguridad en cada maquinaria e higiene.

Producto	Gramos	Producción semanal
Queso	120	1500
amasado	450	1500

Tabla 5 Capacidad Productiva

Fuente: Investigación realizada en Prodalsan

El queso amasado es un producto tradicional que se lo elabora en la Provincia del Carchi de manera empírica y artesanal, la industria se diferencia de su competencia por presentar un producto de calidad con buena presentación, mantiene el sabor natural, cuenta con las normas de calidad e higiene en sus procesos que aseguran la durabilidad y consistencia del producto, el queso después de abrirlo dura alrededor de 30 días en refrigeración.

Mercado y clientes

El principal mercado al que se dirige la industria es Ecuador, se distribuye el producto en algunas ciudades del país, PRODALSAN se encuentra en una creciente demanda por parte de sus clientes. El 100% de la producción se vende en el mercado nacional, se tiene previsto elaborar otro tipo de productos lácteos con el fin de satisfacer necesidades a los clientes y así incrementar la participación en el mercado.

Los principales clientes son:

- Supermaxi
- Santa María
- Hipermercados Coral
- Supermercado Bastidas (San Gabriel-Carchi)
- Fritadas Amazonas
- Café Tulcán

Existen pequeños productores artesanales que están dedicados a la producción de lácteos que se encuentran en la Provincia del Carchi, como también empresas y microempresas.

NOMBRE	REPRESENTANTE LEGAL
INDUSTRIA LECHERA CARCHI	Ing. Andrés Ruiz
PROLACME	Sr. Freddy Mena
RINCOLACTEOS	Sr. Luis Erazo
LÁCTEOS ORTEGA	Sr. Nelson Ortega
LACTEOS JULIO ANDRADE	Sr. Luis Erazo
LACTEOS JHONNY	Sr. Narcisa Paredes
PROD. LACTEOS SAN MARTIN	Sr. Germán Tepud
INPROLAC –H	Sr. Mario Hernández
QUESERA SAN LUIS	Sr. Luis Chacón
MILMA	Sr. Joseph Puthukulangara
LACTEOS DANIELITO	Sra. Mery Reascos
LACTEOS HUACA (La purita)	Sra. Silvana Arteaga
PRODUCTOS LÁCTEOS GONZÁLEZ CIA LTDA	Sta. Rocio Ortiz

QUESERA BLANQUITA	Sra. Blanca Rodríguez
EL REFUGIO 1	Sr. Luis Isisan
EL REFUGIO 2	Sr. José Isisan
SAN PEDRO	Sr. Milton Isisan
QUESERA CARMITA	Sr. Segundo Rodríguez
LÁCTEOS GONZAGA	Sr. Carlos Chulde
QUESERÍA LA DELICIA	Sr. Marco Puentestar
QUESERA EL CENTENARIO	Sr. Oscar Arévalo
LA GRANJA	Sr. Jorge Enríquez
MONTULAC	Sr. Washington Cuasapaz
ALPIECUADOR S.A.	Ing. Miguel Paspuel
QUESERA CHABAYAN	Sr. Tarquino Pozo
QUESERA ROSITA	Sr. Miguel Canacuán
PROD. LACTEOS LA LIBERTAD	Sr. Edgar Guerra
LACTEOS POZO	Sra. María Pozo
PROD. LACTEOS FRONTERA	Sr. Lenin Estrada
LACTEOS SAN ISIDRO	Sra. Gladis Calderón
LACTEOS EL LABRADOR	Sr. Edwin Tequis
AGRO-INCAS	Ing. Pablo Castro
QUESERA EL HATO	Sr. Eddy Pozo

Figura 14 Plantas procesadoras de lácteos Provincia del Carchi

Fuente: (Agrocalidad, 2015)

La principal competencia de Prodalsan se encuentra en la Provincia del Carchi, no todas las microempresas producen queso amasado pero si otro tipo de quesos frescos.

3.6 Perfil de la empresa

Dentro de la Provincia del Carchi hay un sistema productivo netamente agrícola y ganadero, algunas de las personas oriundas del lugar se dedican a esta actividad que es el principal motor de la economía del sector. Por lo tanto, la industria desde el año 2013 tomo la decisión de dedicarse a la producción de queso amasado dándole un valor agregado muy

importante para los consumidores, y a la vez aprovechando la sobreproducción de leche que tenían en una propia finca.

La planta de producción para el procesamiento de lácteos es construida acorde a los requerimientos sanitarios y ambientales vigentes que se diferencia de la competencia.



3.7.1. Localización de la empresa

3.7.2. Macro localización

Prodalsan se encuentra en la región Sierra, provincia del Carchi, Cantón Montúfar en la ciudad de San Gabriel.

→ PRODALSAN

Figura 15 Macro localización
Fuente: google

3.7.3 Micro localización

La industria se encuentra en la ciudad de San Gabriel a 44km de la ciudad de Tulcán, en la avenida Los Andes y Salinas a pocos pasos del terminal terrestre de la ciudad.

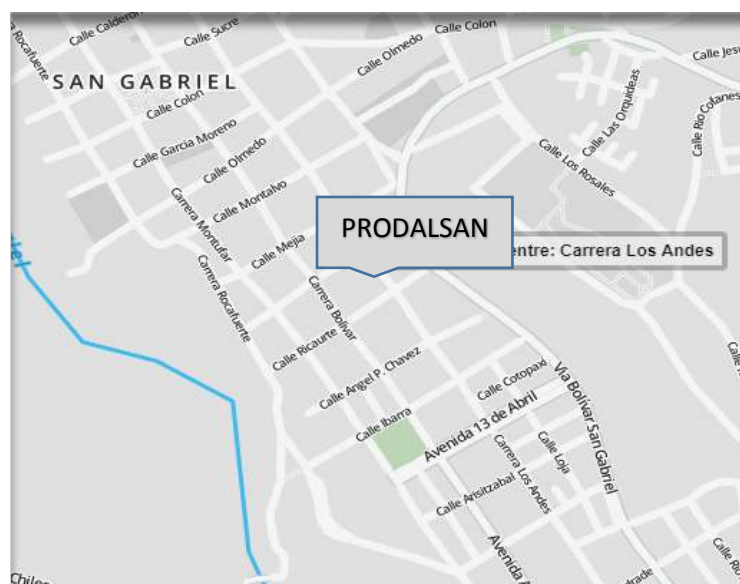


Figura 16 Ubicación Prodalsan
Fuente: ubica.ec

3.7.4 Permisos municipales y ambientales otorgados para su funcionamiento

Denominación	Otorgado por:
Permiso de funcionamiento	ARCSA
Patente Municipal	Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Montúfar.
Registro sanitario	ARCSA
Certificado de seguridad	Cuerpo de Bomberos Montúfar
RUC (Registro Único de Contribuyentes)	SRI
Número Patronal	IESS
Afiliación	Junta Nacional de Artesanos
Certificado de Buenas Prácticas de Manufactura	ARCSA

Figura 17 Permisos PRODALSAN
Fuente: PRODALSAN

Descripción

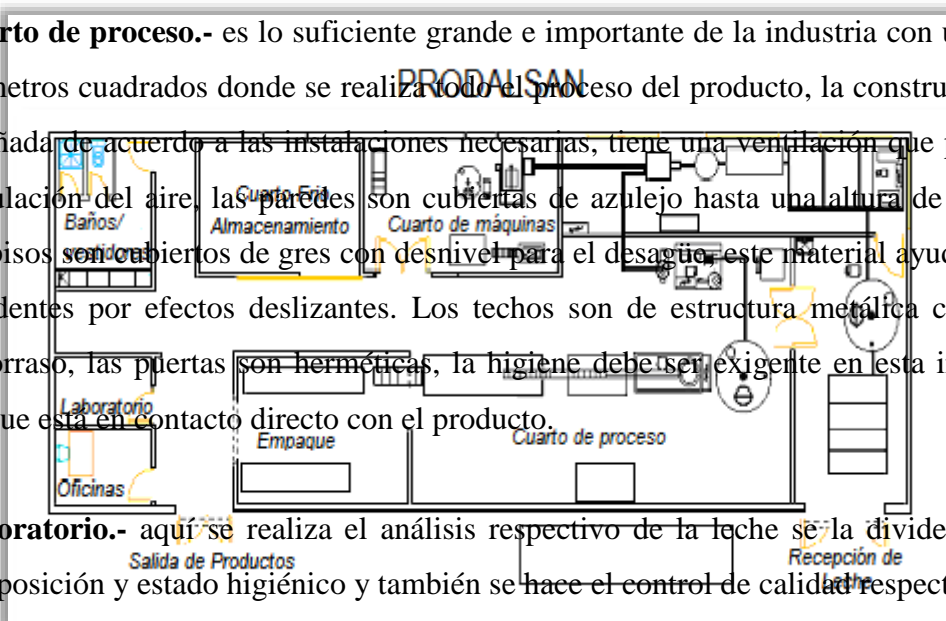
La planta industrial es construida en una superficie de 350 metros cuadrados, su distribución es la siguiente:

Figura 18 Plano de la industria

Fuente: Gerente General PRODALSAN

- ✓ **Recepción de materia prima.-** lugar donde se recibe la leche que proviene de ganado propio y también de distintos proveedores de la zona. Los vehículos que transportan la leche ingresan hasta una rampa donde la materia prima es depositada en una tina de recepción autorrefrigerante que se encuentra cerca.

- ✓ **Cuarto de proceso.-** es lo suficiente grande e importante de la industria con un área de 90 metros cuadrados donde se realiza todo el proceso del producto, la construcción está diseñada de acuerdo a las instalaciones necesarias, tiene una ventilación que permite la circulación del aire, las paredes son cubiertas de azulejo hasta una altura de 2 metros, los pisos son cubiertos de gres con desnivel para el desagüe, este material ayuda a evitar accidentes por efectos deslizantes. Los techos son de estructura metálica con zinc y cielorraso, las puertas son herméticas, la higiene debe ser exigente en esta instalación porque está en contacto directo con el producto.



- ✓ **Laboratorio.-** aquí se realiza el análisis respectivo de la leche se la divide según su composición y estado higiénico y también se hace el control de calidad respectivo de los productos elaborados.

- ✓ **Oficina.-** lugar donde se gestiona procesos documentales administrativos, contables de la industria también donde se realiza reuniones de trabajo.

- ✓ **Baños/ vestidores.-** se toma en cuenta que los operarios realizan actividades físicas lo cual necesitan realizar sus funciones con ropa adecuada por lo tanto necesitan cambiarse antes de desarrollar sus actividades y es por esto que hay casilleros donde guardar sus pertenencias.

- ✓ **Cuarto frío.-** la refrigeración garantiza productos más rentables y con una mayor calidad por lo cual esta área asegura su conservación del producto terminado y también se almacena insumos que forman parte del proceso.

- ✓ **Cuarto de máquinas.-** en esta área se encuentra el caldero, es un recipiente mecánico destinado a producir vapor o calentar agua es muy importante dentro de los procesos, el buen uso del vapor de alta calidad es un factor importante para tener una producción eficiente a la vez fomenta reacciones químicas y algunos cambios físicos en la leche para que se encuentre en condiciones de limpieza y esterilidad.

3.7.5 Datos Generales de las Actividades de la Empresa

- **Productos**

La industria produce únicamente queso amasado, es un producto tradicional en la Provincia del Carchi con un sabor que se distingue de los demás tipos de quesos. Tiene valor agregado en lo que es empaque, duración, registro sanitario lo cual son deficiencias que los demás productores presentan.

- **Capacidad de producción**

Se realiza de 1500 a 2000 quesos en las dos presentaciones a la semana, hay fechas donde se produce más como por ejemplo en feriado de semana santa existe una mayor demanda.

- **Tecnología disponible**

Prodalsan se diferencia de los demás productores de la zona al contar con maquinaria de tecnología, elaborando un producto de buena calidad.

- **Flexibilidad para la producción**

La industria tiene un esquema de competencia donde constantemente se encuentra aumentando la calidad del producto y reduciendo costes como de inspección, mantenimiento, supervisión lo cual es una vía de competitividad en el mercado.

La utilización de máquinas polivalentes en los procesos de producción, la rotación de tareas entre los trabajadores para una maximización, el planteamiento de producción bajo demanda, todo ha sido factible gracias a los esquemas que han convertido en una industria flexible.

- **Control de calidad y métodos**

Por parte de Agrocalidad hay un programa de aseguramiento de que los animales destinados a la alimentación humana estén sanos y sean criados en un entorno adecuado, por lo tanto, siempre hay una inspección de ganado que esté libre de fiebre aftosa y de cualquier otra enfermedad.

La industria cuenta con la certificación de buenas prácticas de manufactura para proteger a la población de consumir productos contaminados o que pongan en riesgo su salud, por lo tanto, PRODALSAN es diseñado de acuerdo a las operaciones, cuenta con diferentes áreas que se encuentran según el principio del flujo es decir desde la recepción de la leche hasta el lugar de entrega del producto terminado.

Hay un manual de control permanente donde se enfoca lo siguiente:

- ✓ **Instalaciones.-** el lugar donde se produce los alimentos debe estar libre de contaminación, las superficies y materiales no sean tóxicos y faciliten un control efectivo de plagas. La construcción debe tener espacio suficiente para la instalación, operación y mantenimiento de los equipos.

Las instalaciones higiénicas deben estar ubicados de forma independiente de las otras áreas de la planta y contando con todas las implementos necesarios como jabón líquido, toallas, dispensador de gel y con avisos de advertencia.

- ✓ **Estructuras internas y accesorios.-** el ambiente de las áreas debe estar en mantenimiento constante, limpieza, desinfección, en caso de utilizar elementos inflamables deberían estar alejados de la planta. Los pisos, paredes, techos, ventanas, puertas, cámaras de refrigeración y otras aberturas deben estar en condiciones higiénicas adecuadas.

Las instalaciones eléctricas deben ir en las paredes o techos, no debe haber cables colgantes sobre las áreas de producción, lámparas o focos deben ir protegidos para no contaminar en caso de rotura. Debe haber un sistema de ventilación para evitar la conglomeración de olores que pueden afectar en el proceso del producto y un control de temperatura ambiente para asegurar la inocuidad del producto.

- ✓ **Servicios de plantas.-** el suministro del agua debe estar en condiciones adecuadas y requeridas como la temperatura y presión para realizar la limpieza y desinfección de la industria. El análisis del agua potable se lo adquiere de la empresa potabilizadora del agua de la ciudad, en caso de incendios u otro problema se debe contar con un tanque de agua no potable.

El suministro de vapor se debe disponer de sistemas de filtros antes de entra en contacto con el producto se utiliza productos químicos de grado alimenticio para su generación, para la eliminación de desechos líquidos se cuenta con un drenaje para evitar la contaminación y los desechos sólidos se los deposita en basureros alejados de la área de producción.

- ✓ **Equipos y utensilios.-** hay un control de maquinaria que debe cumplir con lo establecido, deben ser de material no tóxico que no transmita olores ni sabores ni reaccionen con los ingredientes o materiales que intervengan en el proceso, se debe evitar el uso de madera y otros materiales que no se puedan desinfectar

adecuadamente, para la lubricación de algún equipo por razones tecnológicas se utiliza sustancias permitidas de grado alimenticio que no contaminen.

Las tuberías para la conducción de materias primas y alimentos deben ser de materiales resistentes no porosos, fáciles de desarmar para la limpieza, los equipos deben estar ubicados según las recomendaciones del fabricante y con todos sus implementos necesarios para su operación.

- ✓ **Obligaciones del personal.-** todos los operarios deben mantener la higiene y el cuidado personal, estar siempre capacitados para realizar sus funciones asignadas, deben conocer procedimientos, instructivos y las consecuencias del incumplimiento de estos. La industria siempre debe implementar un plan de capacitación permanente sobre buenas prácticas de manufactura con el fin de asegurar su adaptación.

Los operarios que manipulan los alimentos deben contar con un certificado médico para poder desempeñar sus funciones, la planta debe tener fichas médicas actualizadas. La gerencia no debe permitir manipular los alimentos directa o indirectamente al personal que padezca de alguna enfermedad infecciosa o que presente heridas infectadas.

Se debe contar con uniformes adecuados y accesorios como guantes, botas, gorro, mascarillas en perfecto estado, los operarios deben cubrir el cabello totalmente con una malla, tener las uñas cortas, en el caso de las mujeres deben mantenerse sin maquillaje y en el caso de los hombres deben usar protector de barba.

Dentro de la planta debe haber un sistema de señalización y normas de seguridad en lugares visibles para el personal de la empresa y ajeno a ella, los visitantes que entren al área de producción deben utilizar ropa protectora y acatar las reglas de la industria para evitar la contaminación a los alimentos.

- ✓ **Materias primas e insumos.-** se realiza un control antes de ser utilizados para ver si tienen algún tipo de parásitos, microorganismos patógenos o alguna

sustancia tóxica. La recepción de materias primas e insumos debe estar en óptimas condiciones para que no haya contaminación alguna o daños físicos, estas zonas deben estar aisladas de las áreas de elaboración o envasado del producto final. Los insumos utilizados como aditivos alimentarios en el producto final no deben pasarse los límites establecidos en la normativa nacional.

- ✓ **Operaciones de producción.-** las técnicas y procedimientos deben aplicarse correctamente cumpliendo las normas nacionales o internacionales oficiales para evitar cualquier error en el alimento fabricado. La elaboración debe efectuarse en locales apropiados, áreas y equipos limpios con un personal eficiente y materias primas según especificaciones. Las sustancias utilizadas para la limpieza y desinfección deben ser apropiadas para estas áreas, equipos y utensilios.

Se debe verificar las condiciones ambientales como la temperatura, humedad y ventilación, las sustancias que sean tóxicas deben ser manipuladas con precaución. El proceso de fabricación debe estar en un documento donde se describa los pasos a seguir indicando también los cuidados a efectuarse durante las operaciones.

- ✓ **Envasado, etiquetado y empaquetado.-** el diseño y los materiales de empaque deben tener una protección adecuada para evitar contaminación, daños, conservar la frescura, seguridad, sabor, rigidez, tiempo de vida en un empaque a prueba de derrames; son factores que se deben considerar para tener un producto de calidad. Los alimentos deben llevar una identificación codificada que permita conocer la fecha de producción y la identificación del fabricante entre otra información según la norma técnica de rotulado vigente.
- ✓ **Almacenamiento y transporte.-** los almacenes para los alimentos terminados deben mantenerse en condiciones higiénicas y ambientales apropiadas, debe haber un control de temperatura para la conservación de los mismos, los alimentos no deben tener contacto con el piso por lo tanto se utiliza estanterías. La industria debe revisar el transporte que se encuentre en óptimas condiciones

antes de cargar los alimentos, debe contar con un sistema de refrigeración para garantizar la conservación de la calidad el producto.

La industria procesadora cuenta con todo este sistema de control y aseguramiento de calidad e inocuidad que cubre todas las etapas del procesamiento del producto, se cumple con condiciones mínimas de seguridad que tiene algunos aspectos por cumplir como la formulación de los alimentos procesados especificando los ingredientes y aditivos los mismos que deben ser permitidos y que no sobrepasen los límites establecidos en el acuerdo de la normativa técnica sanitaria. La documentación sobre la planta, equipos y procesos se encuentra siempre presente, de igual forma manuales e instructivos y también registros de las verificaciones de limpieza, así como la validación de los procesos.

- **Número de empleados**

Tabla 6 Personal de la planta

N°	Nombre y Apellido	Cargo
1	Fernando Patiño	Asistente de producción
1	Carlos García	Asistente de producción
1	Darwin Pinchao	Asistente de producción
1	Freddy Landázuri	Jefe de producción
1	Marco Escobar	Jefe del departamento de marketing y ventas
1	Carolina Martínez	Jefe del departamento financiero y administrativo
1	Lorena Martínez	Gerente General

Fuente: Investigación realizada en Prodalsan

Elaborado por: Lizbeth Burgos

La industria cuenta con 7 personas laborando en distintas áreas.

- **Número y clases de clientes**

Tabla 7 Clientes

N°	Nombre	Tipo
1	Supermaxi	Cliente de compra frecuente
2	Santa María	Cliente de compra frecuente
3	Hipermercados Coral	Cliente de compra frecuente
4	Supermercado Bastidas (San Gabriel-Carchi)	Cientes de compra frecuente
5	Fritadas Amazonas	Cliente de compra frecuente
6	Café Tulcán	Cliente de compra frecuente

Fuente: PRODALSAN

Elaborado por: Lizbeth Burgos

El tipo de clientes que tiene PRODALSAN son aquellos que realizan pedidos a menudo, por lo general están complacidos con la empresa, el producto y el servicio.

3.8 Pensamiento estratégico

La industria PRODALSAN incorpora una misión, visión, la autora del proyecto plantea los objetivos estratégicos basados en la situación del mercado a exportar.

3.8.3 La misión

Elaborar y comercializar un producto tradicional el queso amasado logrando satisfacer las necesidades bajo estándares de calidad y normas sanitarias vigentes requeridas por el mercado que contribuya la nutrición de una población saludable.

3.8.4 La visión

En 5 años ser una empresa líder en el sector lácteo nacional con una proyección internacional a través de una línea nueva de productos tradicionales pero innovados que generen beneficios a la empresa, clientes y a la comunidad en general.

3.8.5 Formulación de objetivos estratégicos

- Producir queso amasado determinando las normas y requerimientos internacionales del producto que el mercado meta exige.
- Aumentar la producción dependiendo de la demanda requerida por el mercado meta.
- Determinar el proceso logístico más eficaz para facilitar el proceso de exportación.
- Definir el precio de exportación, promoción y presentación más adecuadas para el producto.
- Participar en ferias nacionales e internacionales y poder buscar oportunidades para alianzas estratégicas con comercializadoras en el mercado a exportar u otros.
- Investigar los acuerdos internacionales respecto a comercio exterior con Colombia para analizar y ser beneficiados de sus ventajas.

3.8.6 Organización y operación

Para que la industria cumpla a cabalidad sus actividades necesita de una estructura organizacional, además se reestructurará el organigrama de la industria.

Los cambios establecidos será el aumento de un asistente de exportación y logística.

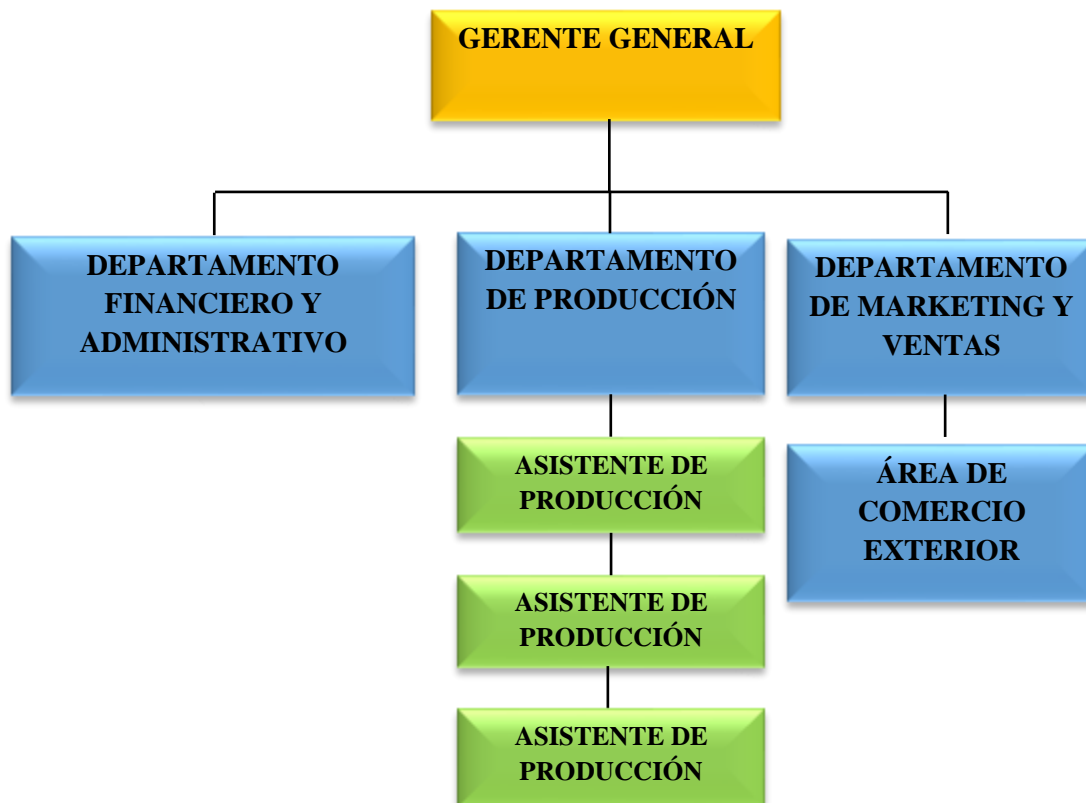


Figura 19 Organigrama Prodalsan

Fuente: Investigación realizada en Prodalsan

Prodalsan es una industria familiar constituida como compañía limitada amparada por la Ley de Superintendencia de Compañías, fue formada con aportes de capital de los miembros de la familia. Son cuatro socios los que conforman el equipo de trabajo creando responsabilidad, compromiso y sentido de pertenencia con la industria.

La industria cuenta con una estructura definida y organizada con el fin de poder cumplir sus objetivos de la mejor manera es por esto que existe un organigrama organizacional dónde hay responsables que cumplen con sus funciones para el éxito de Prodalsan. Lorena Alexandra Martínez Aro con cédula de ciudadanía N° 0401191606, Socia y Gerente General de la industria profesional en Ingeniería Agroindustrial de la Universidad Técnica del Norte con especialización de Agroindustria con mención en calidad y seguridad alimentaria de la Universidad de Las Américas. Es la representante legal de la industria láctea la cual toma las decisiones para contribuir con el desarrollo de la misma.

El representante de la industria es socia de la misma, la inversión total está dividida de la siguiente manera:

Tabla 8 Inversión

Socios	Porcentaje
Nelson Martínez	70%
Ligia Haro	20%
Lorena Martínez	5%
Karolina Martínez	5%

Fuente: Investigación realizada en Prodalsan

Elaborado por: Lizbeth Burgos

- **Gerente General**

✓ **Funciones**

- Fijar objetivos, políticas y reglamentos a corto y largo plazo en general y de cada departamento.
- Elaborar la estructura organizacional con cada una de sus funciones y cargos respectivos.
- Ejercer el liderazgo para poder guiar el personal y velar por el logro de los objetivos.
- Examinar los inconvenientes referentes al aspecto financiero, administrativo, contable entre otros.

✓ **Responsabilidades**

- Supervisar y coordinar las funciones de cada departamento utilizando adecuadamente los recursos para cada uno.
- Evaluar el desempeño de los funcionarios, evaluar la producción, la rentabilidad y las utilidades alcanzadas.
- Participar en seminarios, conferencias y otras actividades en representación de la industria.
- Buscar nuevos clientes para aumentar el nivel de ventas.

• **Departamento Financiero y Administrativo**

✓ **Funciones**

- Llevar a cabo las operaciones contables y datos financieros de la industria.
- Controlar la gestión de los recursos en base a los registros.

✓ **Responsabilidades**

- Planificar todos los movimientos de dinero tanto afuera como adentro de la empresa y así tener un balance solvente, además calcular los pagos a todo el personal.
- Gestionar los cobros de facturas emitidas a los clientes.
- Supervisar y firmar los estados financieros.

• **Departamento de Producción**

✓ **Funciones**

- Velar por la calidad del producto elaborado.
- Controlar el funcionamiento de maquinarias y equipos.
- Coordinar las labores del personal.
- Supervisar a cada funcionario encargado de algún proceso productivo.
- Llevar el registro de asistencia del personal de producción.

✓ **Responsabilidades**

- Planificar y optimizar la utilización de recursos productivos para así minimizar los costos de producción.
- Supervisar el trabajo de los asistentes quienes están capacitados en la industria de alimentos y así desarrollar bien sus funciones.
- Organizar el almacenaje de la materia prima como del producto terminado.
- Desarrollar reportes de producción que intercedan en la toma de decisiones.
- Hacer cumplir las buenas prácticas de manufactura.
- Supervisar las reglas de seguridad industrial.

• **Asistente de Producción**

✓ **Funciones**

- Respetar las instrucciones de trabajo.
- Cumplir con el plan de fabricación.
- Manipular de manera adecuada la maquinaria.
- Registrar los resultados de producción.

✓ **Responsabilidades**

- Cumplir con el manual de buenas prácticas de manufactura, técnicas de higiene y saneamiento.
- Ver que la materia prima cumpla con las especificaciones necesarias para su utilización.
- Acondicionar el espacio de trabajo para evitar alguna contaminación, accidente laboral entre otros.

- Informar al jefe de producción de alguna anomalía que se presente en la producción.
- Almacenar el producto en condiciones adecuadas para su conservación

- **Departamento de Marketing y Ventas**

- ✓ **Funciones**

- Buscar oportunidades de ventas de calidad.
- Ver la demanda y pronosticar las ventas.
- Innovar el producto cuando sea necesario tomando en cuenta su competencia.
- Puntualizar las estrategias de marketing para la oferta del producto.

- ✓ **Responsabilidades**

- Conseguir vender los objetivos de ventas planteados para que la industria consiga una rentabilidad.
- Colocar el producto en el mercado e incrementar el nivel de ventas mediante estrategias de marketing, comercialización, producción y publicidad.

- **Departamento de Comercio Exterior**

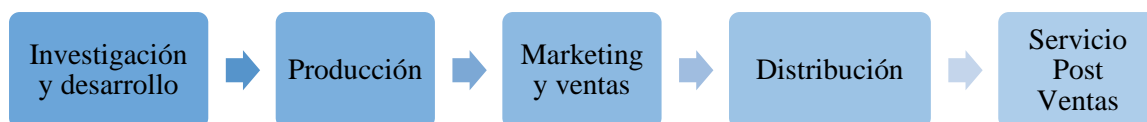
- ✓ **Funciones**

- Cumplir con el plan de exportación.
- Mantener contacto con todos los departamentos de la industria.
- Establecer planes de acción de acuerdo a la gerencia.

- ✓ **Responsabilidades**

- Crear e identificar oportunidades de negocio.
- Coordinar estudios de mercado.
- Administrar el presupuesto para la exportación.
- Optimizar la capacidad de producción, el control de inventarios y tiempos de entrega del producto.

El intercambio de conocimientos entre accionistas ha permitido crear la industria y permitir ser reconocida en el ámbito lácteo, la interacción del personal ha sido fundamental para lograr el cumplimiento de objetivos. Las fases operacionales que van de la mano son las



siguientes:

Figura 20 Fases operacionales de la industria
Fuente: CORPEI

✓ **Actividades de comercialización y estrategias**

El mercado actual de la industria es interno, el 100% de la producción se distribuye en los principales supermercados del país en diferentes ciudades. Uno de ellos es Supermaxi el cual es una de las cadenas de supermercados más grandes del país, ofrecen productos de óptima calidad y uno de ellos es el queso amasado con la marca “Don Queso”.

La publicidad que realiza la industria es por medio de una fanpage en Facebook donde se promociona el producto, esta estrategia de marketing digital es uno de los mejores canales de comunicación muy valioso para las empresas. También se promociona el producto exponiéndolo en ferias nacionales de quesos, ferias de emprendimientos entre otras. Dentro de los supermercados hay temporadas en donde se ofrece el queso en stands.

✓ **Estrategias de mercadeo**

Las estrategias de mercadeo conocidas también como estrategias de marketing tienen como objetivo captar un mayor número de clientes, incentivar las ventas, dar a conocer nuevos productos, etc. Para aplicar las estrategias se debe analizar el público objetivo para así satisfacer las necesidades, también se debe tomar en cuenta la competencia y otros tales como la capacidad y la inversión que se va a utilizar.

Según (Crece Negocios, 2014) las estrategias de mercadeo se dividen en cuatro aspectos de un negocio estrategias para el producto, para el precio, para la plaza (o distribución), y estrategias para la promoción (o comunicación). Veamos a continuación algunos ejemplos de estrategias de marketing que podemos aplicar para cada elemento que conforma la Mezcla de Marketing:

✓ **Estrategias para el producto**

El producto es el bien o servicio que ofrecemos o vendemos a los consumidores.

Algunas estrategias que podemos diseñar, relacionadas al producto son:

- Incluir nuevas características al producto, por ejemplo, darle nuevas mejoras, nuevas utilidades, nuevas funciones, nuevos usos.
- Incluir nuevos atributos al producto, por ejemplo, darle un nuevo empaque, un nuevo diseño, nuevos colores, nuevo logo.
- Incluir nuevos servicios al cliente, que les brinden al cliente un mayor disfrute del producto, por ejemplo, incluir la entrega a domicilio.
- Nuevas garantías, nuevas facilidades de pago, una mayor asesoría en la compra.

✓ **Estrategias para el precio**

El precio es el valor monetario que le asignamos a nuestros productos al momento de ofrecerlos a los consumidores. Algunas estrategias que podemos diseñar, relacionadas al precio son:

- Lanzar al mercado un nuevo producto con un precio bajo, para que, de ese modo, podamos lograr una rápida acogida, o podamos hacerlo rápidamente conocido.
- Lanzar al mercado un nuevo producto con un precio alto, para que, de ese modo, podamos crear una sensación de calidad.

- Reducir los precios por debajo de los de la competencia, para que, de ese modo, podamos ganar mercado.

✓ **Estrategias para la plaza o distribución**

La plaza o distribución consiste en la selección de los lugares o puntos de venta en donde se venderán u ofrecerán nuestros productos a los consumidores, así como en determinar la forma en que los productos serán trasladados hacia estos lugares o puntos de venta. Algunas estrategias que podemos aplicar, relacionadas a la plaza o distribución son:

- Ofrecer nuestros productos vía Internet, llamadas telefónicas, envío de correos, vistas a domicilio.

- Hacer uso de intermediarios y, de ese modo, lograr una mayor cobertura de nuestro producto, o aumentar nuestros puntos de ventas.

- Ubicar nuestros productos en todos los puntos de ventas habidos y por haber (estrategia de distribución intensiva).

- Ubicar nuestros productos solamente en los puntos de ventas que sean convenientes para el tipo de producto que vendemos (estrategia de distribución selectiva).

- Ubicar nuestros productos solamente en un solo punto de venta que sea exclusivo (estrategia de distribución exclusiva).

✓ **Estrategias para la promoción y publicidad**

Consiste en comunicar, informar, dar a conocer o recordar la existencia de un producto a los consumidores, así como persuadir, motivar o inducir su compra o adquisición. Algunas estrategias que podemos aplicar, relacionadas a la promoción son:

➤ Crear nuevas ofertas tales como el 2 x1, o la de poder adquirir un segundo producto a mitad de precio, por la compra del primero.

➤ Ofrecer cupones o vales de descuentos.

➤ Obsequiar regalos por la compra de determinados productos.

➤ Ofrecer descuentos por cantidad, o descuentos por temporadas.

- Crear sorteos o concursos entre nuestros clientes.
- Poner anuncios en diarios, revistas o Internet.
- Crear boletines tradicionales o electrónicos.
- Participar en ferias.
- Crear puestos de degustación.
- Crear actividades o eventos.
- Auspiciar a alguien, a alguna institución o a alguna otra empresa.
- Colocar anuncios publicitarios en vehículos de la empresa, o en vehículos de transporte público.
- Crear afiches, carteles, volantes, paneles, folletos o calendarios publicitarios.

- Medios de Distribución



Fi
El

- **Competencia**

Actualmente Prodalsan tiende a competir con algunas productoras de lácteos siendo las más conocidas, que comercializan el mismo tipo de queso como:

➤ **Industria Lechera Carchi**

Es una empresa símbolo del Norte del País, con más de 45 años de existencia propiciando permanentemente el crecimiento del sector ganadero, y de la buena nutrición de la familia ecuatoriana. Se encuentra ubicada en la ciudad de Tulcán.

➤ **Montulac**

Montulac es una sociedad dedicada a la producción láctea especializada en productos lácteos como el queso amasado que se caracteriza por su exquisito sabor. Ubicada en la Panamericana Norte Sector Tesalia en la ciudad de San Gabriel.

El precio de la competencia es menor, el queso de 450 gramos tiene un valor de \$2,50 al público se lo encuentra en tiendas locales del sector.

3.9 Actividades generales de exportación a considerarse

3.9.1 Selección de mercados y priorización de los mismos



Figura 22 Selección de mercados
Elaborado por: Lizbeth Burgos

Como resultado del estudio de mercado conjuntamente con la industria se ha seleccionado el mercado colombiano para exportar el queso amasado producto únicamente elaborado en Ecuador, se toma en cuenta que por primera vez su expansión internacional se la haga en países vecinos como Colombia que favorecen en ciertos factores como la cercanía física, costos logísticos, tendencias de consumo, y a la vez la cercanía con la idiosincrasia como el idioma, la cultura, las costumbres, prácticas comerciales entre otros.

Los tres países como Colombia, Perú y Bolivia han sido mercados potenciales donde hay posibilidades reales de colocar el producto, sin embargo se ha realizado un análisis profundo donde las condiciones de envío, comercialización, distribución en Colombia son ideales para empezar con la exportación. Es importante analizar a nivel mundial el consumo de productos lácteos como una pauta para determinar la viabilidad el proyecto de investigación que se ha fijado la empresa.

En el siguiente cuadro se muestra las exportaciones e importaciones mundiales de quesos frescos grupo al que pertenece el queso amasado.

Tabla 9 Exportaciones mundiales de quesos frescos partida 0406.10.00.00

Exportadores	valor exportada en 2013	valor exportada en 2014	valor exportada en 2015	valor exportada en 2016	valor exportada en 2017	Acumulado	Part. %
Mundo	6282428	6728864	5741677	5802058	7058293	31613320	100%
Alemania	1498825	1642596	1264712	1259253	1545306	7210692	23%
Italia	741743	807399	692043	759854	870456	3871495	12%
Dinamarca	512601	532761	455460	501313	626476	2628611	8%
Francia	753913	733806	607694	530366	594998	3220777	10%
Estados Unidos de América	413902	546457	434141	342943	445490	2182933	7%
Australia	275030	274383	277163	243600	314452	1384628	4%
Bélgica	91471	87152	207607	219103	294249	899582	3%
Nueva Zelandia	209595	225310	205969	238653	286983	1166510	4%
Polonia	195885	204292	193840	201195	242195	1037407	3%
Reino Unido	234723	257913	194437	183001	240825	1110899	4%
Países Bajos	53159	84020	106417	117568	192414	553578	2%
España	114143	156923	122587	146736	171612	712001	2%
Lituania	164169	162064	116352	122231	154072	718888	2%
Belarús	133699	144968	114045	105356	151165	649233	2%
Austria	93771	103521	103540	112384	131123	544339	2%
Argentina	110013	99782	62696	93980	94202	460673	1%

Egipto	100739	102749	89892	77721	76619	447720	1%
República Checa	43894	51593	48232	49818	59131	252668	1%
Luxemburgo	35190	44571	31506	21526	49051	181844	1%
Arabia Saudita	14020	20364	31324	38854	46782	151344	0%
Otros	491939	446232	380991	432836	470692	2222690	7%

Fuente: Trade map

Los principales países exportadores de quesos frescos son es Alemania, Italia y Dinamarca donde Alemania lidera la participación con un 23% de las exportaciones mundiales.

Tabla 10 Importaciones mundiales de quesos frescos partida 0406.10.00.00

Importadores	valor importada en 2013	valor importada en 2014	valor importada en 2015	valor importada en 2016	valor importada en 2017	Acumulado	Porc. %
Mundo	5793452	6142179	5310973	5388779	6331104	28966487	100%
Italia	868006	902187	650585	635758	766892	3823428	13%
Reino Unido	582739	643725	517526	459225	527276	2730491	9%
Alemania	455316	477360	428320	439271	501506	2301773	8%
Francia	344833	397793	336663	367693	436220	1883202	7%
Japón	378941	383449	385102	338928	387377	1873797	6%
Corea, República de	229725	288346	314641	263914	333933	1430559	5%
Países Bajos	168951	198434	238617	214592	328731	1149325	4%
España	253274	250355	201790	216861	271218	1193498	4%
Bélgica	240233	235431	190124	211881	234179	1111848	4%
Arabia Saudita	69428	76609	124392	190795	187015	648239	2%
Rusia, Federación de	347028	272996	124550	131586	185172	1061332	4%
China	64722	96815	101728	141441	181891	586597	2%
Suiza	109500	118469	101623	102929	116473	548994	2%
Austria	96913	115473	96922	99563	110148	519019	2%
Polonia	79632	93163	85018	85901	88592	432306	1%
Rumania	51571	53144	55239	67758	87710	315422	1%
Suecia	112276	113884	84358	73170	83363	467051	2%
Irlanda	97230	86121	68554	54723	78478	385106	1%
República Checa	77807	83376	65450	67314	72783	366730	1%
Finlandia	73628	91244	80148	71930	70266	387216	1%
Otros	1063294	1162218	1058182	1145702	1281881	5711277	20%

Fuente: Trade map

3.9.2 Objetivos a cumplirse en el mercado seleccionado/Segmentación de mercados y nichos/ Mininichos

- Llegar a exportar un 30% a 50% de la producción total de queso amasado en el mercado meta que es el Departamento de Nariño-Colombia, como primera exportación de la empresa.
- Enfocarse en la distribución en los distintos supermercados con la finalidad de lograr una determinada utilidad.
- Ingresar al mercado con un costo competitivo que sea atractivo para los clientes.
- Posesionar el producto aplicando algunas estrategias de mercadeo.
- Diferenciar el queso amasado de los demás lácteos por sus beneficios que brinda, aprovechando que se produce únicamente en Ecuador.

3.9.3 Objetivos relacionados con el pensamiento estratégico de la empresa

- Examinar los procesos que se desarrollan en la industria con el objetivo de modificar algún error para mayor eficiencia.
- Mejorar el proceso productivo que supere los estándares de calidad que exige el mercado.
- Tener una visión global de la industria y no centrarse en una sola área determinada.
- Aplicar mejoras en conocimientos y capacidades que le permitan implementar cambios significativos en el producto.
- Realizar la compra de nueva tecnología con el propósito de introducir un nuevo sistema productivo y hacer nuevas combinaciones de los factores de producción que permiten disponer de nuevos productos innovados.
- Aprovechar los recursos disponibles y emprender el plan de exportación.

3.9.4 Objetivos relacionados con el plan nacional de exportación

Según (Senplades, 2017) uno de los objetivos del Plan de desarrollo nacional 2017-2021 es impulsar la productividad y competitividad para el crecimiento económico sostenible de manera redistributiva y solidaria donde se debe “exigir mejor calidad en los productos nacionales para así lograr mayor competitividad en el mercado interno y poder exportar productos al exterior que estén a la altura de grandes marcas”.

Asimismo, se busca avanzar en la diversificación de mercados de destino y oferta exportable con valor agregado, para posicionarse como un país exportador de bienes y servicios de calidad, diversificando destinos y productos, apoyando a pequeños y grandes productores y fortaleciendo esquemas de comercio justo y equitativo.

Diversificar la producción nacional, aprovechando las ventajas competitivas, comparativas y las oportunidades identificadas en el mercado interno y externo, para lograr un crecimiento económico sostenible y sustentable. Es importante orientar la producción para la sustitución inteligente de importaciones y así generar exportaciones para lograr esto se debe buscar el fortalecimiento de las industrias existentes y el crecimiento de industrias básicas como soporte para la creación de otras nuevas; por otra parte, se apuesta por un proceso de industrialización incluyente, que permita incorporar al sector productivo a la mayor parte de la población para que de esta manera los beneficios sean colectivos.

La Senplades apoya y promueve el cambio de la matriz productiva, a continuación, se muestra lo que se espera de todas las industrias del país

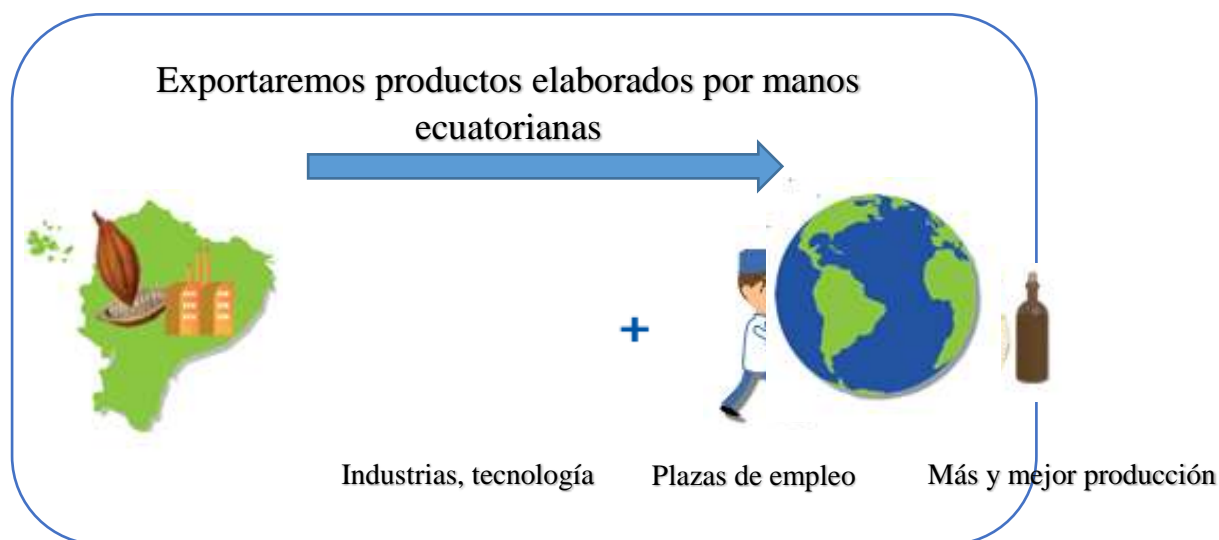


Figura 22 Matriz Productiva
Fuente: SENPLADES

Con el afán de incentivar el crecimiento económico del país las empresas exportadoras tienen beneficios que les otorga el Gobierno como capacitaciones, asistencia en áreas de información, promoción externa, desarrollo de mercados, formación de consorcios o uniones de exportadores y demás acciones en el ámbito de promoción de las exportaciones, estos beneficios tienen como objetivo disminuir los costos de producción y hacer a los productos nacionales más competitivos en el mercado internacional.

3.10 ANÁLISIS DEL PRODUCTO O SERVICIO

	FICHA TÉCNICA DEL PRODUCTO
Nombre de la Empresa: PRODALSAN	
Dirección: Los Andes y Salinas	
Ciudad: San Gabriel-Carchi	
Teléfono: (+593)6 2291-040/ 0983150717	
E-mail: lorena_prodalsan@hotmail.com	
Sitio Web: https://prodalsan.com/	

3.10.1 El producto.

NOMBRE COMERCIAL DEL PRODUCTO:	"DON QUESO"
NOMENCLATURA ARANCELARIA:	0406.10.00.00
FOTOGRAFÍA	DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO
	<p>El queso amasado es un producto tradicional que se produce únicamente en Ecuador, con un alto valor nutricional en calcio y vitamina D elaborado y empacado bajo altos estándares de calidad. Su consumo está vinculado con la reducción del riesgo de enfermedades cardiovasculares, presión arterial y obesidad.</p>

CARACTERÍSTICAS	<p>Su sabor es altamente diferenciado de los demás quesos frescos, su textura es granulosa.</p> <p>Es un producto totalmente pasteurizado, contiene nutrientes.</p>
NORMAS DE CALIDAD	Cuenta con el certificado de buenas prácticas de manufactura, y también cuenta con la norma técnica ecuatoriana INEN 1528.
EMPAQUE	Se utiliza fundas de polietileno para empacar al vacío que cuenta con buenas propiedades ópticas y físicas. El empaque es excelente referente al de la competencia.
DURACIÓN DEL PRODUCTO	Tiene 30 días de durabilidad en refrigeración después de abrirlo.
CONSERVACIÓN	Se debe mantener en refrigeración a 4° C

Figura 23 Ficha técnica

Fuente: PRODALSAN

Elaborado por: Lizbeth Burgos

3.10.2 Estrategias competitivas genéricas para el producto. (Michael Porter)

Liderazgo en costos

Este tipo de estrategia es ofertar el producto a un precio igual o inferior al de la competencia más directa, se establece precios competitivos dependiendo del volumen de productos elaborados. Si los precios son demasiados bajos podría significar un bajo margen de ganancia, esta estrategia no es tan recomendable hay ciertos riesgos que son la imitación de la competencia, la probabilidad de que la innovación tecnológica deje obsoletos los procesos de la empresa y los cambios en el interés de los clientes que pueden pasar a valorar ciertas características por encima el precio.

Diferenciación (Valor Único de Diferenciación)

PRODALSAN le dio valor agregado a un producto tradicional, autóctono de la provincia del Carchi para que se diferenciara de su competencia, la calidad, el sabor, la textura, la durabilidad, el empaque son puntos clave para que el queso amasado sea único. Lo que más le diferencia del resto es el tiempo de duración que son 30 días para poder consumir el producto a diferencia de la competencia que dura de 5 a 7 días, su empaque es de polietileno especializado que conserva sus propiedades nutritivas. La elaboración del producto se realiza con leche pasteurizada lo que indica que es un producto de alta calidad y óptimo para el consumo.

Enfoque o alta segmentación

Tomando en cuenta los recursos de la industria se ha visto la oportunidad de incursionar en el mercado colombiano directamente al Departamento de Nariño considerando el perfil del consumidor sus gustos y preferencias, analizando sus niveles de ingresos, su estilo de vida ofreciendo un producto con un valor adicional y nuevo en el mercado exterior. El segmento que se ha elegido como idóneo para la comercialización de queso amasado está compuesto entre las edades de 9 meses a 75 años, será distribuido en los diferentes supermercados reconocidos del Departamento que son frecuentados por los consumidores.

La empresa que logra una alta segmentación también está en condiciones de lograr rendimientos mayores al promedio para su sector industrial. Como hemos visto la estrategia del liderazgo en bajos costos y de la diferenciación, estas posiciones proporcionan defensas contra cada una de las fuerzas competitivas.

3.10.3 Niveles de producción y Oferta Exportable

La industria producirá mensualmente 1080 quesos grandes y 750 pequeños para la exportación, normalmente Prodalsan produce de 1500 a 2000 quesos semanales por lo tanto hay suficiente producción para el mercado exterior.

3.10.4 Proceso productivo

✓ **Descripción de la elaboración del queso amasado:**

- **Recepción:** La leche se provee de las haciendas del sector, es receptada por la parte trasera de la planta, después de haber realizado los respectivos análisis físicos como el color, densidad, acidez, olor y también los análisis químicos como grasa, proteína, lactosa entre otros, pasará por un proceso de limpieza para luego almacenarse en un tanque frío.
- **Pasteurización:** Se elimina los microorganismos patógenos de la leche, con el fin de que sea apta para el consumo humano y a su vez para la elaboración de cualquier producto lácteo. La leche es transportada a un tanque frío llamado las marmitas que será tratado bajo un sistema de pasteurización lenta a 65°C por 45 minutos.
- **Cuajado:** Es el paso más importante donde se adiciona cuajo líquido, el mismo que ayudará al desenvolvimiento de las proteínas y enzimas de la leche que a su vez se formará coágulos de caseína llamados cuajada.
- **Cortado:** En el proceso se realiza dos cortes cada 20 minutos, el cortado se realiza con el fin de que granos de cuajada sufran una sinéresis es decir la capacidad que tiene los granos de cuajada e desuerar y adquirir consistencia entre sí.
- **Desuerado:** Los granos de cuajada ya consistentes llegan al fondo de las marmitas, permiten que el suero se elimine de manera rápida.
- **Maduración:** Es donde la masa de cuajada reposa en la tina de proceso por 30 minutos, con el fin de conseguir sus características organolépticas donde hace referencia a sabor, color, olor y textura.
- **Molienda:** La cuajada se mezcla con sal para ser triturada con la ayuda de un molino industrial para obtener un grano más fino.
- **Amasado:** Los granos obtenidos de la molienda son amasados manualmente con las normas de higiene adecuadas y así obtener una masa uniforme y consistente.
- **Moldeo:** Se forman pequeñas porciones de 450 y 120 gramos, se introduce la masa en el interior del molde que quede completamente unida.
- **Empacado y Etiquetado:** El empacado se realiza al vacío, este tipo de empaque asegura sus características organolépticas del producto que garantiza un consumo hasta dentro de 30 días, además lleva información nutricional y la semaforización de

ingredientes como exige la Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria (ARCSA).

3.10.5 Propiedad intelectual

Se debe tomar en cuenta que existe una validación y homologación de Ecuador y Colombia de productos alimenticios, donde certificados sanitarios, marcas lo maneja el Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos (Invima) en Colombia y conjuntamente con la Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria (ARCSA) de Ecuador ratificaron el compromiso de mejorar los estándares sanitarios y la simplificación de trámites en el comercio binacional en el V gabinete binacional, por lo tanto es muy importante que la empresa tenga asesoría para que no exista ningún inconveniente con la marca. Esta homologación entre países vecinos beneficiará a la industria colombiana y ecuatoriana.

3.10.6 Productos potencialmente exportables

PRODALSAN cuenta con su único producto que es el queso amasado, que es originario de la provincia del Carchi y únicamente elaborado en Ecuador.



Figura 24 Don Queso
Fuente: Prodalsan

✓ **Ventajas comparativas y competitivas**

La industria cuenta con la materia prima a la mano es decir tiene propio ganado para la producción de queso amasado es una gran ventaja a diferencia del resto de plantas de lácteos, en caso de faltar materia prima existen proveedores locales para adquirir la leche. Además, el producto cuenta con características que se distingue del resto de quesos frescos y de su competencia.

✓ **Capacidad de exportación de la empresa y la oferta exportable/Logística y distribución Física Internacional**

PRODALSAN cuenta con maquinaria suficiente para más producción y así abastecer otro nuevo mercado, se ha visto conveniente distribuir a diferentes supermercados del Departamento de Nariño listo para que lo adquiera el consumidor final.

La competitividad empresarial permite asegurar la supervivencia de las empresas en el mercado a largo plazo, en todos los segmentos a los cuales se quiera acceder con los productos, en el contexto local y también internacional. Una de las estrategias para lograr esta competitividad es la acertada planificación de la distribución física internacional, en cuanto a los costos y las actividades involucradas en el proceso, teniendo en cuenta que dentro de la cadena logística representan un rubro representativo.

El modo de transporte que se ocupara será terrestre propio de la industria tomando en cuenta la distancia, será un camión adecuado para llevar alimentos perecederos que cumpla con las normas para preservar la inocuidad y la aptitud del producto para el consumidor final y llegue en óptimas condiciones al destino.

Se debe considerar ciertos puntos para que haya una buena gestión en la distribución física internacional como los siguientes:

GESTIÓN DE LA DISTRIBUCIÓN FÍSICA INTERNACIONAL

RUBROS DE COSTO

AMBITO GEOGRÁFICO

- País exportador (origen)
- Tránsito internacional
- País importador (destino)

MODOS DE TRANSPORTE

- Terrestre carretero
- Terrestre ferroviario
- Aéreo
- Marítimo
- Multimodal o Intermodal

Directos

- Embalaje, documentación, unitarización, manipuleo, flete, seguro aduanero, bancario, agentes

Indirectos

- Administrativos
- Capital
 - Inventario
 - Depreciación

SELECCIÓN DEL MODO DE TRANSPORTE

- Contrato de venta internacional (Incoterms)
- Relación, peso/volumen, servicios de transporte

ELECCIÓN DE LA CADENA DFI

- Características del embarque
- Costo total y duración total estimada de las cadenas de DFI

RESULTADO

LOGÍSTICA INTEGRADA

OBJETIVO FINAL

OPTIMIZAR LA LOGÍSTICA INTEGRADA DE LA DFI

Figura 25 Logística, distribución física internacional
Fuente: diariodelexportador.com

3.11 ANÁLISIS DEL MERCADO

3.11.1 Análisis del entorno

3.11.1.1 Diagnóstico del entorno general

El Departamento se encuentra localizado al suroccidente de la República de Colombia, tiene 64 municipios de los cuales el riesgo extremo por coincidencia de factores indicativos de fraude electoral y de violencia se presenta en los siguientes municipios: Policarpa, Ricaurte, Francisco Pizarro y Tumaco que pertenecen a la Costa, estos dos últimos municipios y con fuerte presencia de grupos armados tiene una política bastante complicada.

Cada municipio cuenta con un Alcalde y todo el Departamento tiene un Gobernador, presenta una economía tradicional, basada en el sector primario. Los cultivos de mayor importancia son la papa, trigo, café fríjol, cacao plátano, caña panelera en menor proporción se cultiva zanahoria, arveja y haba. La población ganadera se estima en 338.486 cabezas de vacunos, 160.885 porcinos, 99.285 equinos, 5.334 mulares, 663 asnales, 18.798 caprinos y 29.132 ovinos. Existe una actividad comercial importante en el Departamento debido al intercambio con el vecino país del Ecuador. (Gobernación de Nariño, 2016)

INFORMACIÓN BÁSICA

Nombre Oficial	Departamento de Nariño
Capital	San Juan de Pasto
Nacionalidad	Colombiana
Gentilicio	Nariñenses
Religión	Católica

Fiesta nacional	Carnaval de negros y blancos.
Hora	Colombia y Ecuador tiene la misma hora
Idioma	El idioma oficial es el español

Figura 26 Información básica mercado colombiano

INFORMACIÓN GEOGRÁFICA

Situación geográfica	Está situado en el extremo suroeste de Colombia
Límites	Limita por el Norte con el departamento del Cauca, por el Este con el departamento del Putumayo, por el Sur con Ecuador y por el Oeste con el océano Pacífico.
Superficie	33.268 km ² de extensión
Característica	Se distinguen tres regiones fisiográficas como la Llanura del Pacífico, la Región Andina y la Vertiente Amazónica al Oriente
Clima	Nariño presenta una geografía diversa y clima variado según las altitudes: caluroso en la planicie del Pacífico y frío en la parte montañosa, donde vive la mayor parte de la población, situación que se repite en sentido norte-sur.

Fuente: todacolombia.com

Figura 27 Información geográfica

Fuente: todacolombia.com

DEMOGRÁFICAS

Población	1,787,545 Población año 2017
Etnias	Mestizos & Blancos (70,42%) Negros o Afrocolombianos (18,82%) Amerindios o Indígenas (10,76%) Gitanos (0,01%)
Densidad	53,08 hab/km ²

Población urbana	81.5 %
Tasa de crecimiento de población	1,23%.
Esperanza de vida	75 años

Figura 28 Información Demográfica

Fuente: es.wikipedia.org

ECONOMÍA

PIB 2016 (MILES DE MILLONES DE PESOS)	13.902
PIB Per Cápita 2016	7.872.446
Participación en el PIB Nacional	1,61%
% ingresos en alimentación	32,1 %
REGALÍAS 2017-2018 (MILLONES DE PESOS)	515.530
Tasa de desempleo	7,6 % (2016)
Inversión	1.805.508 millones en el año 2016
Tasa de inflación	3,68% (2017)
Moneda	Peso Colombiano
Tasa de cambio	(1USD = 2.829,70 pesos colombianos).

Figura 29 Información Económica

Fuente: dane.gov.co

3.11.1.2 Diagnóstico del sector

La planta procesadora de lácteos Prodalsan pertenece al sector alimenticio, elaborando queso amasado, es un producto tradicional en su sabor, pero altamente diferenciado en lo que se refiere a su calidad, duración y presentación, estas características constituyen la base del proceso productivo de la industria, es únicamente producido en Ecuador. La empresa cuenta con propio ganado de donde proviene la materia prima, se da alrededor de 4500 litros a la semana, la calidad de la leche es una de las mejores a escala nacional.

El sector lácteo se consolida como uno de los ejes de la economía de la Sierra norte. Carchi es la provincia con mayor producción de la Zona 1, que también la integran Imbabura, Esmeraldas y Sucumbíos. Es una de las principales provincias que se caracteriza por una gran producción lechera, su economía depende de la producción de productos agrícolas y la crianza de ganado por lo tanto es una fuente óptima de materia prima para la elaboración de productos procesados.

En Ecuador el consumo de lácteos transformado a leche líquida es de 114 litros per cápita por año según cifras del Magap, el consumo por parte de los ecuatorianos promueve el desarrollo económico sostenible de la agroindustria lechera. Los productos lácteos son los principales elementos de las canastas de alimentos.

3.11.2 Requerimientos del mercado

El mercado colombiano tiene un estilo de vida saludable, son muy exigentes en la calidad por encima del precio también verifican su contenido nutritivo, siempre están enfocados que los productos tengan un valor agregado. Desde los 6 meses de edad el cuerpo necesita de lácteos por lo tanto el producto va dirigido desde esa edad hasta los 75 años. El queso amasado se lo distribuirá en los principales supermercados del Departamento donde están interesados en adquirir el producto.

3.11.3 Demanda (Valor y volumen)

De acuerdo a las encuestas realizadas no todos los colombianos consumen el queso molido que lo venden por libras en los sectores rurales y que no cuentan con las normas de higiene, ni registros sanitarios, es un producto similar al queso amasado por lo tanto se vieron muy interesados en adquirir el producto con un aproximado de 1080 quesos de 450 gramos y 750 de 120 gramos mensualmente, hay días festivos donde se demanda más.

3.11.4 Clientes

La leche, queso y otros derivados lácteos hacen parte de la dieta diaria de los colombianos. Con un consumo per cápita de 70 litros en leches líquidas y de 145 litros en todo el sector lácteo, Colombia se posiciona como el segundo país que más consume estos productos en Latinoamérica, según cifras de Asoleche. Los quesos han tenido un crecimiento en el

consumo de 2,1 % anual, pasando de 45.000 toneladas consumidas en 2011 a 50.100 toneladas en 2016, con un aumento constante y un consumo per cápita de cuatro kilos, son productos que tiene un gran potencial. (Colprensa, 2017)

Tomando en cuenta la creciente demanda de quesos en Colombia se ha tomado la decisión de indagar en supermercados colombianos donde hay excelentes productos por lo tanto el queso amasado entraría sin ningún problema. Son 27 supermercados a los que se va a exportar mensualmente en las dos presentaciones de 450 y 120 gramos, la industria tiene experiencia en distribuir el producto a clientes como estos, donde el consumidor final lo consigue sin ningún problema.

Para los colombianos entrar a los supermercados es una actividad que se suele hacer a diario no solo por la necesidad de mantener llena la alacena, sino también por distracción y entretenimiento. Sin embargo, suele pasar que durante el recorrido que se hace en el lugar las personas sientan la necesidad de comprar así no tengan la intención, o que si van con una lista agreguen productos que no tenían previstos. (Portafolio Colombia, 2018)

3.11.5 Costos y precios de exportación

3.11.5.1 Costos

Los costos que se tomarán en cuenta se basan respecto al término de negociación, en este caso término DDP donde el máximo de obligaciones es para el vendedor. Los costos que incurren en este proceso de exportación son los siguientes:

- Costos de Desarrollo del producto

Los costos en el desarrollo del producto son las investigaciones, diseños, también los costos laborales, de materiales, de consultoría, de certificaciones y legales, muchos son los aspectos que en el diseño del producto pueden afectar negativamente la facilidad de fabricación, además de la correspondiente calidad. Todos estos costos sirven a la vez como un plan de contingencia para eventuales problemas.

- Costos del producto

Dentro del proceso de elaboración hay algunos costos como materia prima directa e indirecta, mano de obra, en el proceso de exportación incluye costo de logística y seguros.

- **Costos de operación**

Para la determinación de los costos totales la industria debe incluir lo que es marketing, ventas, todo lo administrativo y a la vez todo lo que tiene ver en procesos como maquinas, suministros, servicios básicos que se necesita en la elaboración del queso amasado como agua y electricidad.

- **Costo de exportación**

Este es un punto vital que la empresa que desea internacionalizar sus productos debe considerar puesto aquí se consideran todos los elementos de la actividad exportadora como el transporte internacional en este caso terrestre, y todos los costos de trámites en la aduana de exportación.

3.11.5.2 Precios

Es muy importante que el precio sea considerado como un medio de comunicación con el cliente al proporcionar un atractivo de oferta, es altamente determinado por la estrategia competitiva, para fijar el precio de exportación se debe contar con información concisa de cada uno de los siguientes elementos:

- **De la empresa.-** dentro de la entrevista con la gerente general de la industria se obtuvo información acerca de los costos de producción, la adecuación del queso como envase, etiquetado, volúmenes de producción.
- **Del mercado.-** se observó los precios de la competencia de productos similares y también se realizó una encuesta a los posibles clientes con el fin de saber qué precio estarían dispuestos a pagar.
- **De la Logística.-** son los gastos asociados a la exportación, para la cotización es importante tres aspectos como la determinación del precio, límites de negociación, políticas de venta, descuento, determinación del termino de negociación, medio de transporte. (Economía, 2017)

3.11.6 Ventas y promoción

Para llegar al cliente se ha investigado en cada una de las cámaras de comercio del Departamento todos los datos necesarios para analizar qué tipo de cliente es y así poder dirigirse a ellos, hay estrategias de ventas que se debe aplicar para cerrar un negocio.

- La industria cuenta con una página web donde se debería tener un blog corporativo que tiene ciertos beneficios como:
 - Dar a conocerlas habilidades y destrezas.
 - Aumentar las visitas de la página web.
 - Ayudar a mejorar la imagen de la marca.
 - Contar testimonios y casos de éxitos.
 - Colaborar con otras empresas
- También se debe realizar demostraciones, para ello se debe analizar los clientes potenciales para dar muestras gratuitas.
- Mejorar el producto es una de las estrategias que suele funcionar para conseguir más clientes.
- La industria en el mes de mayo del presente año realizó un cambio exterior donde modifico el diseño, la presentación, los colores, es una excelente estrategia que lo puede

hacer
cuando
necesario.

sea





Figura 30 Rediseño del queso amasado
Fuente: Prodalsan

- ✓ Dar obsequios a los clientes tanto actuales como potenciales, esto puede ayudar a recompensar la fidelidad de los clientes y a los nuevos ayudaría a que presten mayor atención.
- ✓ Prodalsan cuenta una fan page donde atrae clientes, y diariamente está al tanto de la actualización de noticias, recetas que se pueden elaborar con el producto, hoy en día las redes sociales son un eje muy importante para mostrar el producto miles de usuarios las utilizan.

Figura 31 Fan page Don Queso
Fuente: www.facebook.com/Prodalsan/

- ✓ El uso de testimonios siempre ha sido una buena estrategia de ventas para que cualquier usuario vea que los clientes están satisfechos con el producto y así les dará confianza en comprarlo.
- ✓ Conseguir referidos es importante, que otras personas hablen del negocio es una opinión buena, para conseguir referidos podemos:

- ✚ Fidelizar a nuestros clientes: Una buena fidelización es la mejor manera de que nos recomienden.
 - ✚ Ofrecer un beneficio ulterior: Ofrecer un porcentaje de la venta, un producto gratis u otro beneficio por conseguir clientes es una forma de incentivar las referencias de nuestros clientes hacia nuestro negocio.
 - ✚ Regalar cupones a nuestros clientes: Otra forma de conseguir que los clientes hablen de nosotros es regalándoles cupones para que den a sus familiares y amigos.
 - ✚ Con esto incentivaremos sus referencias y si al cliente le gusta de verdad el producto seguro que regalará los cupones de buen gusto a su gente más cercana.
- ✓ Bajar los precios es una estrategia de venta puede servir para:
- ✚ Adquirir nuevos clientes rápidamente: serían atraídos por el precio cómodo del producto.
 - ✚ Quitarnos productos del stock: Descuentos y promociones estratégicos para deshacernos de productos stockados (muy típico sobre todo en empresas de venta de productos estacionales).
 - ✚ Destruir a tu competencia: Con cuidado para no llegar a cometer competencia "desleal", se trata de mantener los precios bajos durante un tiempo prolongado para hacer salir del mercado a los más pequeños y una vez que salgan podemos volverlos a subir. (Semrush, 2015)

La empresa en el mes de julio bajó de precio en los supermercados:



Figura 32 Anuncio
Fuente: www.facebook.com/Prodalsan/

3.11.7 Distribución

La modalidad de transporte que se utilizará para la exportación del producto es terrestre, el punto de embarque será en la ciudad de San Gabriel-Provincia del Carchi al Departamento de Nariño. Aproximadamente son 2 h 31 minutos (131.6 km) por Carr. Panamericana.



Figura 33 Mapa origen-destino
Fuente: ec.toponavi.com

Según el Instituto Nacional de Vías, Colombia cuenta con una red de carreteras de 9,298 kms, de los cuales el 75% se encuentra pavimentado y el 25% restante sin pavimentar. En relación al comercio transfronterizo desde Ecuador a Colombia, por esta vía, es considerado el principal medio de transporte para el intercambio de mercancías entre ambos países. En concordancia con lo dispuesto en la Decisión 399 de la Comunidad Andina de Naciones, el transporte transfronterizo intra CAN en el caso de Ecuador, lo realizan los vehículos habilitados y autorizados por la Agencia Nacional de Tránsito – ANT, entidad que otorga los permisos respectivos para tal efecto.

La Carretera Panamericana, juega un papel de suma importancia, ya que atraviesa de norte a sur ambos países, siendo la vía Tulcán-Ipiales la principal puerta enlace. El transporte de mercancías se puede dar de forma directa, usando trasbordo o cambio de cabezote. No obstante, cualquiera de estas figuras dependerá del contrato de transporte y del incoterm negociado entre las partes. (PROECUADOR, 2018)

Canal de Distribución

Son las vías elegidas por una empresa que un producto recorre desde que es creado hasta que llega al consumidor final.

La industria PRODALSAN se manejará en el Departamento de Nariño con el canal detallista el mismo que se aplica en el mercado nacional, los elementos implicados son:



Figura 34 Canal Detallista

- **Fabricante**

Prodalsan es el encargado de producir queso amasado producto a exportar.

- **Detallista**

Los 32 supermercados posibles en comercializar el producto, es el último eslabón del canal de distribución.

- **Consumidor final**

Personas que adquieren el producto para consumirlo.

3.11.8 Término de Negociación

Los Incoterms son básicamente reglas internacionales para la interpretación de los términos comerciales fijados por la Cámara de Comercio Internacional. Estas reglas sirven para saber quién asume los riesgos y los costes de envío de una mercancía de uno a otro país, de modo que el comprador y el vendedor reducen la incertidumbre en la transacción internacional. (Aproxyma, 2017)

La industria Prodalsan exportará el queso amasado por vía terrestre utilizando el incoterm



DDP, Delivered Duty Paid (Entregado con derechos pagados) término comercial que representa la obligación máxima del vendedor.

Determina que ha cumplido con sus obligaciones el vendedor una vez que ha puesto a disposición del comprador la mercancía, ya efectuadas las formalidades aduaneras de exportación y de importación. De igual forma cubriendo con los gastos de transporte nacional e internacional con la excepción de descargarlas del transporte en el destino convenido. El vendedor cumplirá con el pago de impuestos de exportación y de importación (dependiendo de los países, tratados o acuerdos comerciales), el cumplimiento de normas (sanidad vegetal, animal, etiquetado, entre otras), autorizaciones o permisos.

Si el vendedor incurre en la descarga de la mercancía en el lugar de destino, este no tendrá el derecho a recuperar dichos gastos por parte del comprador, salvo acuerdo en contrario

de las partes. Este término es muy flexible porque se puede utilizar con cualquier modo de transporte o incluso multimodal. (Comercio y Aduanas, 2012)

Figura 35 Incoterm DDP
Fuente: Prochile

Elementos importantes en la distribución

El queso amasado es empacado en fundas de polipropileno al vacío, es un producto perecible que será transportado en camiones especializados que contengan un sistema

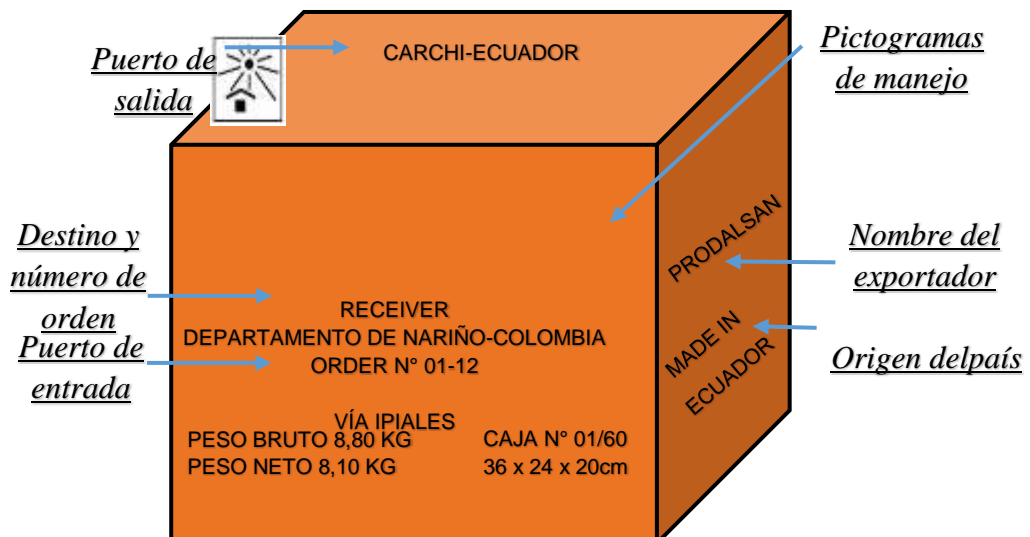


integrado por tres partes: condensador, compresor y evaporador. Estas partes están generalmente ubicadas en el remolque del vehículo o sobre la parte superior de la cabina.

El tipo de carga que se exportará es carga general se considera así porque se almacena y se transporta junta, el queso va en cajas con capacidad de 18 unidades, se exportará 60 cajas con quesos de 450 gramos dando un total de 1080 quesos y 15 cajas con quesos de 120 gramos dando un total de 750 quesos, que es el pedido total de los supermercados, se entregará mensualmente.

3.11.9 Sistema de embalaje

“Don Queso” es empacado al vacío y embalado en cajas de cartón.




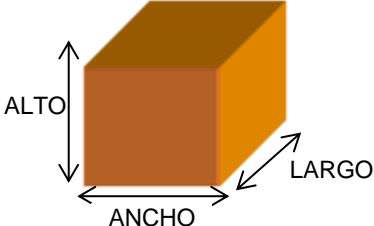

Marcas de peso Número de paquete y
tamaño de la caja

Figura 36 Simbología de mercancías

Fuente: Cámara de Comercio de Bogotá (<https://es.slideshare.net/victorhdezr/etiqueta-envase-empaquete-embalaje>)

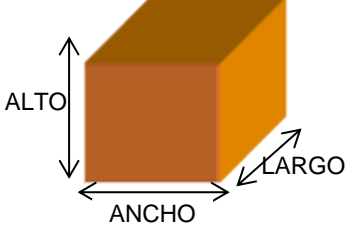
Elaborado por: Lizbeth Burgos

Tabla 11 Embalaje queso 450 gr

DATOS LOGÍSTICOS DEL EMBALAJE	
	La caja contiene 18 quesos amasados de 450 gramos c/u
	Largo (hondo) cm: 36
	Ancho (cm): 24
	Alto (cm): 20
Peso del cartón:	0,70 kg
Peso neto:	8,10 kg
Peso bruto:	8,80 kg

Elaborado por: Lizbeth Burgos

Tabla 12 Embalaje queso 120 gr

DATOS LOGÍSTICOS DEL EMBALAJE	
	La caja contiene 50 quesos amasados de 120 gramos c/u
	Largo (hondo) cm: 36
	Ancho (cm): 24
	Alto (cm): 20
Peso del cartón:	0,70 kg
Peso neto:	6 kg
Peso bruto:	6,70 kg

Elaborado por: Lizbeth Burgos

Figura 37
Diseño caja
quesos 120
gr



Elaborado por: Lizbeth Burgos

38
caja
450 gr

Figura
Diseño
quesos



Elaborado por: Lizbeth Burgos

3.11.10 Evaluación del mercado colombiano

Se debe conocer a profundidad los elementos que rodean al comercio internacional, en este caso sus principales actividades comerciales tales como:

- **Balanza Comercial Colombia**

El Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE) reveló que, en abril de 2018, el déficit en la balanza comercial del país, es decir la diferencia entre las importaciones y exportaciones, cayó 72% y llegó a 324,8 millones de dólares. Lo anterior significa que, aunque hubo una recuperación, Colombia sigue comprando del exterior más de lo que vende por lo tanto su balanza es negativa. (BLURADIO, 2018)

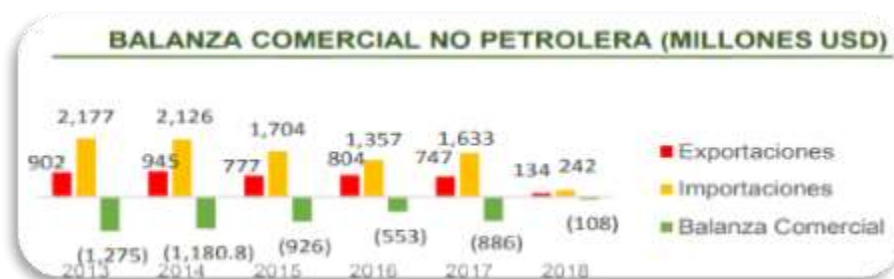


Figura 39 Balanza Comercial
Fuente: PROECUADOR

Las importaciones desde Colombia a Ecuador son mayores que las exportaciones por lo tanto la balanza comercial es negativa hasta el mes de abril.

- **Exportaciones**

En abril de 2018 las exportaciones presentaron una variación anual de 38,5%. Entre enero y abril de 2018 la variación fue 16,6%. Entre mayo de 2017 y abril de 2018 (doce meses móviles) la variación fue 16,0%. Los principales destinos de las exportaciones de Colombia son los Estados Unidos , Panamá ,los Países Bajos, Ecuador y España.

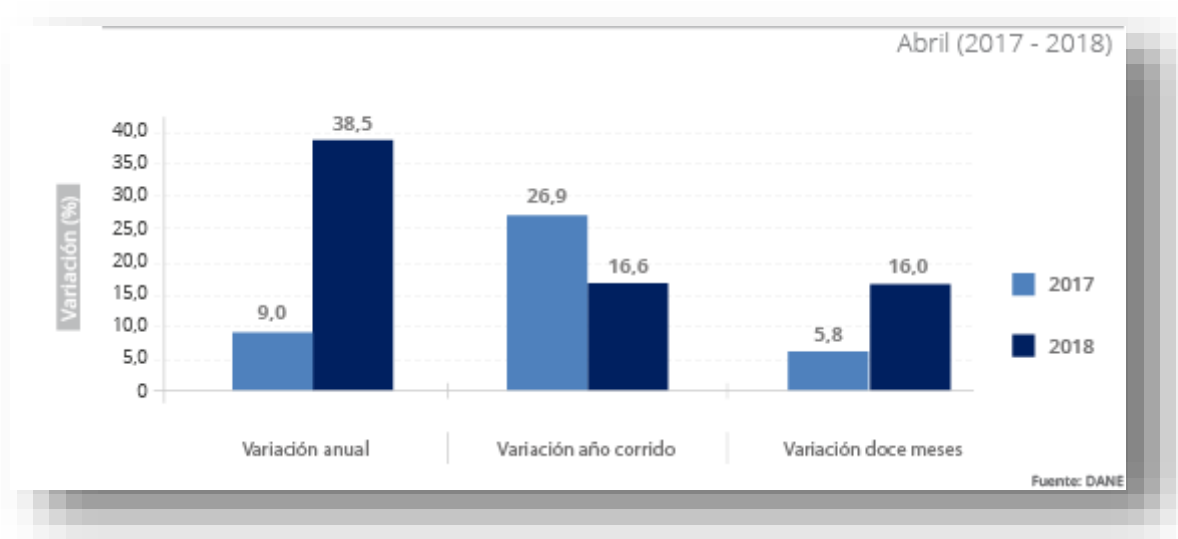


Figura 40 Variación anual, año corrido y doce meses de las exportaciones totales
Fuente: DANE

El comportamiento de las ventas externas del país en abril de 2018 (38,5%), se explica por el crecimiento de tres de los cuatro grupos de productos: Manufacturas (47,5%), Combustibles y productos de las industrias extractivas (46,3%) y Agropecuarios, alimentos y bebidas (21,9%). Se destaca el crecimiento de las exportaciones de hulla, coque y briquetas (109,1%), hierro y acero (381,9%), vehículos de carretera (173,1%) y bananas (125,9%). (DANE, 2018)

- **Exportaciones a Ecuador**

Tabla 13 Exportaciones colombianas

PRODUCTOS IMPORTADOS ECUADOR – COLOMBIA (MILES USD)

DESCRIPCIÓN	2017 ENE-DIC	2018 ENE-FEB	ARANCEL
Los demás medicamentos para uso humano para uso terapéutico o profiláctico	83,455	12,408	0%
Los demás insecticidas ncop	41,938	5,070	0%
Demás vehículos motor de émbolo de cilindrada máxima a 1,500 cm3 excepto ckd	34,386	10,033	0%
Los demás azúcares en bruto ncop	33,273	4,244	0%
Los demás fungicidas presentados en envases para la venta al por menor	32,425	3,047	0%

Fuente: PROECUADOR

Todos los productos mencionados están exentos con un arancel de 0%, los medicamentos es lo que más se exporta a Ecuador.

- **Importaciones**

El 5,1% fue la variación anual de las importaciones en abril de 2018. Entre enero y abril la variación fue 2,3% y 1,1% entre mayo de 2017 y abril de 2018 (doce meses). La Unión Europea y países como Estados Unidos, China, México, Brasil y Argentina son algunos de los proveedores de Colombia en sectores como el automotriz y productos como los químicos, plásticos, combustibles y Alimentos.

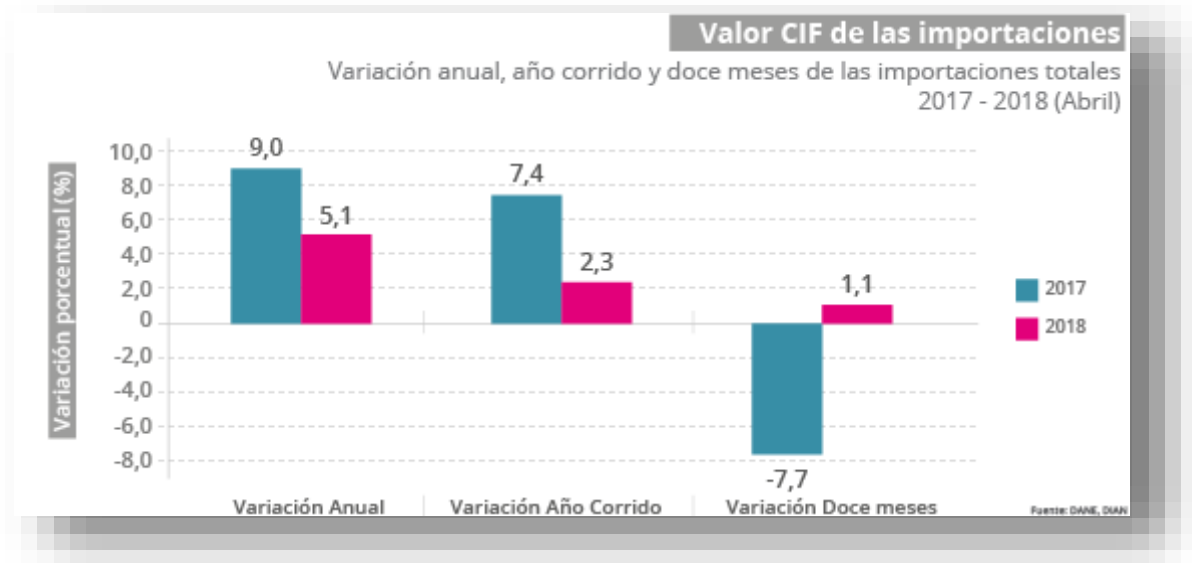
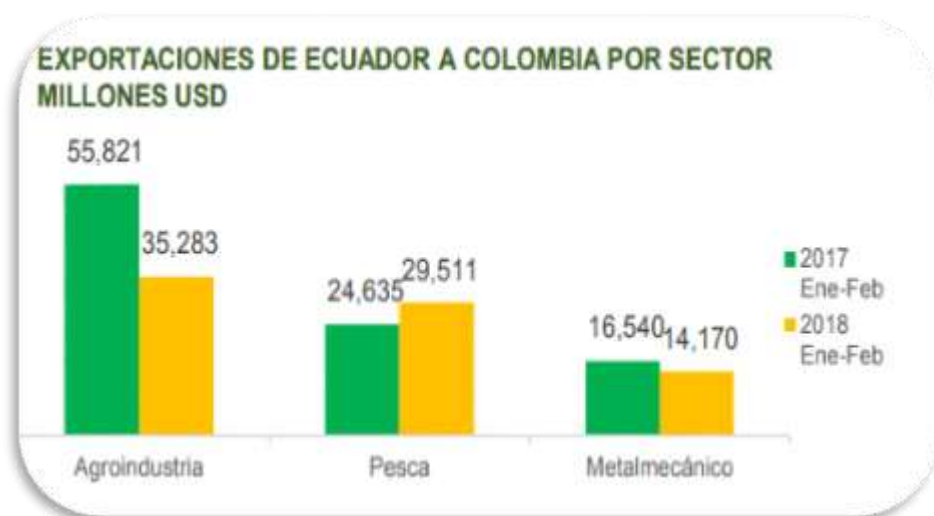


Figura 41 Variación anual, año corrido y doce meses de las importaciones totales
Fuente: DANE

El 10,7% fue la variación anual del grupo de Manufacturas, cifra que explica, principalmente, el comportamiento de las Importaciones totales en abril de 2018 (5,1%). Se destacan las mayores compras al exterior de aparatos y equipo para telecomunicaciones y para grabación y reproducción de sonido (38,7%), productos medicinales y farmacéutico (38,7%) y vehículos de carretera (20,6%). (DANE, 2018)



- **Importaciones desde Ecuador**

Figura 42 Importaciones
Fuente: PROECUADOR

Colombia en el año 2018 importa más lo que es el sector agroindustrial, pero existe un déficit respecto al 2017.

Tabla 14 Comercio regional entre Colombia vs América Latina y el Caribe 2017 (miles usd)

IMPORTACIONES		9.710.815	EXPORTACIONES		13.284.912
PAÍSES					
México	35%		Panamá	20%	
Brasil	24%		México	12%	
Ecuador	7%		Ecuador	11%	

Fuente: PROECUADOR

- **Requisitos, calidad y otros aspectos exigidos**

- ✓ **Documentos exigibles**

DOCUMENTOS PARA EXPORTAR EN COLOMBIA

Documento de transporte

Factura Comercial

Lista de empaque

Declaración Aduanera de Exportación

Certificado de Origen (opcional)

Documentos de acompañamiento según el producto
DOCUMENTOS PARA IMPORTAR EN COLOMBIA
Documento de transporte
Factura Comercial
Lista de empaque
Declaración de importación
Certificado de Origen (opcional)
Documentos de acompañamiento según el producto
Declaración Andina del Valor en Aduana

• **Principales Exportadores de Quesos frescos al Mercado Colombiano 2017**

Colombia era un exportador de leche hace menos de una década; ahora, es todo lo contrario ya que al país entra todo tipo de lácteos, Lo grave del asunto es cada día que pasa, se acerca más la desgravación total, lo que significa que Colombia será inundado de leche y derivados; y de paso, la quiebra a todos los productores estará a la vuelta de la esquina.

De acuerdo con las cifras de la Federación Colombina de Ganaderos, Fedegán, consignadas en ww.contextoganadero.com “entre 2001 y 2009 por cada tonelada que importaba, el país exportaba 4 toneladas. Ahora, en el período 2010 hasta septiembre de 2017, por cada tonelada que exporta, le ingresan al país 7,3 toneladas”.

El grueso de las importaciones se concentrará en leche en polvo y todo tipo de quesos, que representan el 75% del cupo total otorgado. De leche en polvo se importarían 31.228 toneladas, que equivale al 53% del acceso preferencial otorgado por Colombia a los demás países y bloques”, sostiene la Fedegan. (Vanguardia Liberal, 2018)

Lista de los países exportadores a Colombia en el año 2017 según Trade Map de la partida arancelaria 04.06.10.00.00 Queso fresco "sin madurar", incl. el del lactosuero, y requesón.

Tabla 15 Mercados proveedores

Indicadores

Exportadores	Valor importado en 2017 (miles de USD)	Participación de las importaciones para Colombia (%)	Cantidad importada en 2017 (toneladas)	Valor unitario (USD/unidad)	Tasa de crecimiento de los valores importados entre 2013-2017 (% p.a.)	Participación de los países socios en las exportaciones mundiales (%)	Distancia media entre los países socios y todos los mercados importadores (km)
Mundo	21950	100	3454	6355	3	100	
Estados Unidos de América	16966	77,3	2743	6185	5	4,8	7309
Francia	1371	6,2	203	6754	13	11,3	2028
España	1142	5,2	110	10382	8	1,7	2936
Países Bajos	882	4	166	5313	5	13,4	1666
Italia	721	3,3	73	9877	-3	9,8	2578
Argentina	475	2,2	113	4204	-5	0,7	7139
Dinamarca	200	0,9	21	9524	-2	5,6	2410
Suiza	149	0,7	20	7450	3	2	2107
Alemania	22	0,1	4	5500		14,5	1373
Uruguay	17	0,1	2	8500	-49	0,4	6356

Fuente: Trade map

Según datos de Trade Map 2017, el principal proveedor de quesos frescos en Colombia es Estados Unidos de América que representa el 77,3% de participación.

3.11.11 Análisis de la competencia

Es importante analizar el presente y futuro de la industria lechera y de los productos lácteos en el país y sus tendencias y nuevas aplicaciones que se realizan en Latinoamérica para fortalecer el consumo per cápita de leche y sus beneficios para la dieta alimenticia. Dentro del país existe competencia dentro de los lácteos, según el CIL (centro de la industria láctea), la industria láctea formal procesa 2'662.560 litros diarios, de los cuales, el 31% se destina a la elaboración de quesos; un 27% representa la leche en funda; 20% leche en cartón; 11% para leche en polvo; 10% para yogurt y el 1% para otros productos lácteos. (Vizcarra, 2017)

El ecuatoriano demanda más queso, en los últimos ocho años el consumo per cápita de queso se duplicó. Este pasó de 0,75 kilos por persona al año en el 2006 a 1,57 kilos en el año 2017. Esto evidencia un sector dinámico y en crecimiento, hay varias industrias que se

dedican a la elaboración de quesos por lo tanto existe una competencia nacional, a continuación se muestra algunas de las industrias competentes.

Empresa	Tipo de Alimento	Línea de producción	Categoría	Provincia	Cantón
PRODUCTOS LACTEOS GUERRERO CIA. LTDA.	LECHE Y DERIVADOS	QUESOS: Queso fresco, Queso maduro, LECHE FERMENTADAS: Yogurt; DULCE DE LECHE.	Pequeña Industria	Pichincha	San Miguel de los Bancos
ALPINA PRODUCTOS ALIMENTICIOS "ALPIEACUADOR S.A"	LACTEOS Y DERIVADOS	QUESOS: Queso fresco, Queso semimaduro, Queso maduro, LECHE FERMENTADAS: Yogurt, DULCE DE LECHE, CREMA DE LECHE, MANTEQUILLA.	Industria	Carchi	Montúfar
INDUSTRIAS LACTEAS TONI	LECHE Y DERIVADOS, BEBIDAS NO ALCOHÓLICAS, GELATINAS, REFRESCOS EN POLVOS, PREPARACIONES PARA POSTRES	DULCE DE LECHE, QUESO UNTABLE, BEBIDAS LACTEAS, LECHE ESTERILIZADA, LECHE LARGA VIDA, LECHE CON SABORES.	Industria	Guayas	Guayaquil
DEGEREMCIA S.A.	LECHE Y DERIVADOS, COMIDAS LISTAS EMPACADAS	PRODUCTOS LACTEOS Y CONGELADOS	Industria	Guayas	Guayaquil
DEGEREMCIA S.A.	LECHE Y DERIVADOS, COMIDAS LISTAS EMPACADAS	PRODUCTOS LACTEOS Y CONGELADOS	Industria	Guayas	Guayaquil
ALIMENTOS CHONTALAC CIA. LTDA.	LECHE Y DERIVADOS	ELABORACIÓN DE QUESOS FRESCOS	Mediana Industria	Cañar	Azogues
FLORALP S.A.	LECHE Y DERIVADOS	QUESOS FRESCOS, LIQUIDOS PASTEURIZADOS, MANTEQUILLAS, QUESO DE PASTA HILADA, QUESOS MADUROS, FUNDIDOS, LECHE ACIDIFICADAS, LIQUIDOS UHT, POSTRES LACTEOS QUESOS APANADOS.	Industria	Imbabura	Ibarra
LECHERA CARCHI	LECHE Y DERIVADOS	DERIVADOS LACTEOS	Industria	Carchi	Tulcán
DEL CAMPO CIA. LTDA.	LECHE Y DERIVADOS	QUESO FRESCO, QUESO DE PASTA HILADA, QUESO SEMIMADURO, QUESO RICOTA.	Pequeña Industria	Pichincha	Quito
ECUALAC	LECHE Y DERIVADOS	LECHE, QUESO, YOGURT	Pequeña Industria	Pichincha	Mejía

LACTEOS SAN ANTONIO C.A.	LECHE Y DERIVADOS	QUESO FRESCO Y MANTEQUILLAS	Industria	Cañar	Cañar
FLORALP S.A.	LECHE Y DERIVADOS	QUESOS FRESCOS, LIQUIDOS PASTEURIZADOS, QUESOS MADUROS	Industria	Carchi	Montúfar
PASTEURIZADORA EL RANCHITO CIA LTDA	LECHE Y DERIVADOS	LECHE, QUESOS, YOGURT, CREMA DE LECHE, MANTEQUILLA Y REFRESCOS	Industria	Cotopaxi	Salcedo
REYBANPAC REY BANANO DEL PACIFICO	LECHE Y DERIVADOS	UHT FUNDA, YOGURT, YOGURT CON CEREAL, QUESO FRESCO, QUESO MOZZARELLA, QUESO CREMA.	Industria	Santo Domingo	Santo Domingo
LA FINCA CIA. LTDA.	LECHE Y DERIVADOS	LECHE, QUESOS, YOGURT, CREMA Y MANTEQUILLA, HELADO Y MANJAR DE LECHE	Mediana Industria	Cotopaxi	Latacunga
SOPRAB	LECHE Y DERIVADOS	DULCE DE LECHE, LECHE CONDENSADA, YOGURT, MIEL DE ABEJAS, QUESOS	Industria	Tungurahua	Ambato

Figura 43 Industrias lácteas

Fuente: ARCSA

Todas las plantas industriales mencionadas se dedican a la producción de lácteos en especial variedad de quesos, Alpina es la que mayor produce, el 90% de la producción es de quesos y el restante 10% de yogurt, mantequilla y productos para postre, esta multinacional colombiana con presencia en Ecuador, Venezuela y Estados Unidos es muy reconocida a nivel internacional y nacional.

Otra industria reconocida es la Floralp, su principal línea de negocio es la producción de quesos que abarca un 80%, la mayoría de queso tipo maduro y semimaduro por lo tanto no sería una competencia directa. El queso amasado se lo produce únicamente en Ecuador y en su mayoría en la Provincia del Carchi, el queso fresco está entre los hábitos de consumo del ecuatoriano gracias a su tradición y a su precio.

3.11.12 Barreras al comercio

3.11.12.1 Barreras Arancelarias y No Arancelarias

- **ARANCELARIAS**

Aranceles aplicados por **Colombia**

1. Producto: 0406100000 - Quesos y requesón: Queso fresco (sin madurar) incluido el del lactosuero y requesón
2. Socio: **Ecuador**
3. Fuente de datos: **ITC (MAcMap)**
4. Año: **2017**

Tabla 16 Aranceles

Régimen Arancelario	Arancel Aplicado	Arancel aplicado (convertido)	Arancel equivalente advalorem total
Derechos NMF (aplicados)	15.00%	15.00%	15.00%
Preferencia arancelaria regional (Aladi:AR.PAR4) para Ecuador	10.80%	10.80%	10.80%
Arancel preferencial para los países de la CAN	0%	0%	0%

Fuente: MACMAP

Para que el producto pueda ingresar a Colombia se debe pagar un advalorem del 15% por el queso, existe una preferencia arancelaria que es por pertenecer a la CAN que es del 0%.

• **NO ARANCELARIAS**

Título y resumen de la legislación	Requisitos específicos en la legislación	Documento
Título: Resolución N° 000187 de 31/VII/06. Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural. (ALADI code: S004043)	1 requisito (Details +) Certificación de Conformidad para productos agropecuarios	N/A
Título: Resolución N° 000004 de 4/I/05. Instituto Colombiano Agropecuario, ICA. (ALADI code: S003674)	1 requisito (Details +) Requisitos higiénicos no especificados en otra parte.	N/A
Título: Resolución N° 2310 de 24/II/86. Ministerio de Salud. (ALADI code: S000719)	1 requisito (Details +) Requisitos de Etiquetado	N/A
Título: Resolución N° 388 de 9/09/09. Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (ALADI code: S005426)	1 requisito (Details +) Descripciones mínimas de las mercancías.	N/A
Título: Resolución N° 003365 de 09/IX/2009. ICA. (ALADI code: S004984)	1 requisito (Details +) Requisito para pasar por el puerto de aduana especificado	N/A
Título: Resolución N° 01277 de 09/VI/04. Instituto Colombiano Agropecuario, ICA. (ALADI code: S003480)	2 requisitos (Details +) Requisitos no especificados en otra parte.	N/A
Título: Resolución N° 333 de 10/II/11. Ministerio de la Protección Social. (ALADI code: S005466)	3 requisitos (Details +) Certificación de conformidad con una regulación dada.	N/A
Título: Resolución N° 005109 de 29/XII/2005. Ministerio de Protección Social.. (ALADI code: S003853)	3 requisitos (Details +) Medidas que regulan el tipo, el color y el tamaño de la impresión en paquetes y etiquetas y definen la información que se	N/A

	debe proporcionar al consumidor.	
Título: Circular Externa N° 0075 de 29/XII/06. Instituto Colombiano de Comercio Exterior e Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos - Invima. Modificada por Circ. Ext. N° 018/07; N° 007/11. (ALADI code: S004243)	3 requisitos (Details +) Requisito de que el importador debe recibir autorización, permiso o aprobación de una agencia gubernamental relevante del país de destino por razones sanitarias y fitosanitarias.	N/A
Título: Resolución N° 001729 de 20/VIII/04. Instituto Colombiano Agropecuario, ICA. (ALADI code: S003417)	3 requisitos (Details +) <ul style="list-style-type: none"> - Requisito de enfriamiento de productos por debajo o por encima de cierta temperatura durante un cierto período de tiempo para matar plagas específicas, ya sea antes o al llegar al país de destino. - Requisito de registro del producto en el país importador, la medida puede incluir disposiciones que describan los tipos de productos para el control de plagas que están exentos del registro y los procedimientos que detallan el proceso de registro. - Requisito de detener sus productos a su llegada a un puerto o lugar durante un período determinado a fin de evitar la propagación de enfermedades infecciosas, contagiosas, o la contaminación. 	N/A
Título: Resolución N° 1558 de 07/V/10. Instituto Colombiano Agropecuario. (ALADI code: S005446)	4 requisitos (Details +) <ul style="list-style-type: none"> - Permiso o aprobación de una agencia gubernamental relevante del país de destino por razones sanitarias y fitosanitaria. - Certificación de conformidad con una regulación dada: requerida por el país importador, pero puede ser emitida en el país exportador o importador. - Requisito para la inspección del producto en el país importador: puede ser realizado por entidades públicas o privadas. Es similar a las pruebas, pero no incluye pruebas de laboratorio. 	

<p>Título: Decreto N° 3075 de 23/XII/97. Modificado por Decreto N° 1270 de 17/VI/02. (ALADI code: S000830)</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Requisitos y directrices para el registro de plaguicidas y sus compuestos. - Requisito para que los productos sean probados contra una regulación dada, como LMR: incluye un requisito de muestreo. - Se requiere certificado de conformidad para materiales en contacto con alimentos (recipientes, papeles, plástico. - Requisito para la inspección del producto en el país importador: puede ser realizado por entidades públicas o privadas. 	
---	--	--

Figura 44 Requisitos aplicados a 040610 - Queso fresco "sin madurar", incl. el del lactosuero, y requesón exportados a Colombia desde Ecuador

Fuente: Market Access Map

Dentro de las medidas no arancelarias están los certificados de origen donde se pide algunos requisitos para la certificación del producto y pueda ingresar al país sin ningún problema.

3.11.12.2 Requerimientos del Rotulado o Etiquetado

- **Requisitos generales.**

Los rótulos o etiquetas de los alimentos para consumo humano, envasados o empacados, deberán cumplir con los siguientes requisitos generales:

1. La etiqueta o rótulo de los alimentos no deberá describir o presentar el producto alimenticio envasado de una forma falsa, equívoca o engañosa o susceptible de crear en modo alguno una impresión errónea respecto de su naturaleza o inocuidad del producto en ningún aspecto.

2. Los alimentos envasados no deberán describirse ni presentarse con un rótulo o rotulado en los que se empleen palabras, ilustraciones u otras representaciones gráficas que hagan

alusión a propiedades medicinales, preventivas o curativas que puedan dar lugar a apreciaciones falsas sobre la verdadera naturaleza, origen, composición o calidad del alimento. Si en el rótulo o etiqueta se describe información de rotulado nutricional, debe ajustarse acorde con lo que para tal efecto establezca el Ministerio de la Protección Social.

3. El rótulo o etiqueta no deberá estar en contacto directo con el alimento, salvo que el fabricante, envasador, empacador o reempacador obtenga ante el Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos, Invima, la correspondiente autorización, para lo cual los interesados deberán suministrar los estudios que avalen la seguridad de las tintas utilizadas y del papel o de cualquier otra base en la que se registre la información, de manera que no se altere ni afecte la calidad sanitaria o inocuidad de los productos alimenticios.

Cuando sea del caso, el Instituto Nacional de Medicamentos y Alimentos, Invima, realizará los exámenes de laboratorio para verificar la conformidad de lo descrito en el presente numeral.

4. Los alimentos que declaren en su rotulado que su contenido es 100% natural no deberán contener aditivos.

5. Los alimentos envasados no deberán describirse ni presentarse con un rótulo o rotulado empleando palabras, ilustraciones o representaciones gráficas que se refieran o sugieran directa o indirectamente cualquier otro producto con el que el producto de que se trate pueda confundirse, ni en una forma tal que puede inducir al consumidor o comprador a suponer que el alimento se relaciona en forma alguna con otro producto.

6. Cuando utilicen representaciones gráficas, figuras o ilustraciones que hagan alusión a ingredientes naturales que no contiene el mismo y cuyo sabor sea conferido por un saborizante artificial, en la etiqueta o rótulo del alimento junto al nombre del mismo debe aparecer, la expresión “sabor artificial”.

• **Información que debe contener el rotulado o etiquetado**

En la medida que sea aplicable al alimento que ha de ser rotulado o etiquetado; en el rótulo o etiqueta de los alimentos envasados o empacados deberá aparecer la siguiente información:

✓ **Nombre del alimento**

El nombre deberá indicar la verdadera naturaleza del alimento, normalmente deberá ser específico y no genérico:

a) Cuando se hayan establecido uno o varios nombres para un alimento en la legislación sanitaria, se deberá utilizar por los menos uno de esos nombres.

b) Cuando no se disponga de tales nombres, deberá utilizarse una denominación común o usual consagrada por el uso corriente como término descriptivo apropiado, sin que induzca a error o a engaño al consumidor.

c) Se podrá emplear un nombre “acuñado”, de “fantasía” o “de fábrica”, o “una marca registrada”, siempre que vaya junto con una de las denominaciones indicadas. En la cara principal de exhibición del rótulo o etiqueta, junto al nombre del alimento, en forma legible a visión normal, aparecerán las palabras o frases adicionales necesarias para evitar que se induzca a error o engaño al consumidor con respecto a la naturaleza y condición física auténtica del alimento que incluyan, pero no se limiten, al tipo de medio de cobertura, la forma de presentación, condición o el tipo de tratamiento al que ha sido sometido; tales como deshidratación, concentración, reconstitución, ahumado, etc.

✓ **Lista de ingredientes**

La lista de ingredientes deberá figurar en el rótulo, salvo cuando se trate de alimentos de un único ingrediente.

a) La lista de ingredientes deberá ir encabezada o precedida por un título apropiado que consista en el término “ingrediente” o la incluya.

b) Deberán enunciarse todos los ingredientes por orden decreciente de peso inicial (m/m) en el momento de la fabricación del alimento.

c) Cuando un ingrediente sea a su vez producto de dos o más ingredientes, estos deben declararse como tales en la lista de ingredientes, siempre que vaya acompañado inmediatamente de una lista entre paréntesis de sus ingredientes por orden decreciente de proporciones (m/m). Cuando un ingrediente compuesto, para el que se ha establecido un nombre en la legislación sanitaria vigente, constituya menos del 5% del alimento, no será necesario declarar los ingredientes, salvo los aditivos alimentarios que desempeñan una función tecnológica en el producto acabado.

✓ **Contenido neto y peso escurrido**

El contenido neto deberá declararse en unidades del sistema métrico (Sistema Internacional). El contenido neto deberá declararse de la siguiente forma:

a) En volumen, para los alimentos líquidos.

b) En peso, para los alimentos sólidos.

c) En peso o volumen, para los alimentos semisólidos o viscosos.

✓ **Nombre y dirección**

Deberá indicarse el nombre o razón social y la dirección del fabricante, envasador o reempacador del alimento según sea el caso, precedido por la expresión “FABRICADO o ENVASADO POR”.

Para alimentos nacionales e importados fabricados en empresas o fábricas que demuestren tener más de una sede de fabricación o envasado, se aceptará la indicación de la dirección corporativa (oficina central o sede principal). En los productos importados deberá precisarse además de lo anterior el nombre o razón social y la dirección del importador del alimento. Para alimentos que sean fabricados, envasados o reempacados por terceros en el rótulo o etiqueta deberá aparecer la siguiente leyenda: “FABRICADO, ENVASADO O REEMPACADO POR (FABRICANTE, ENVASADOR O REEMPACADOR).”

✓ **Identificación del lote**

Cada envase deberá llevar grabada o marcada de cualquier modo, pero de forma visible, legible e indeleble, una indicación en clave o en lenguaje claro (numérico, alfanumérico, ranurados, barras, perforaciones, etc.) que permita identificar la fecha de producción o de fabricación, fecha de vencimiento, fecha de duración mínima, fábrica productora y el lote. La palabra “Lote” o la letra “L” deberán ir acompañada del código mismo o de una referencia al lugar donde aparece.

Se aceptará como lote la fecha de duración mínima o fecha de vencimiento, fecha de fabricación o producción, cuando el fabricante así lo considere, siempre y cuando se indique la palabra “Lote” o la letra “L”, seguida de la fecha escogida para tal fin.

✓ **Marcado de la fecha e instrucciones para la conservación**

Cada envase deberá llevar grabada o marcada en forma visible, legible e indeleble la fecha de vencimiento y/o la fecha de duración mínima. No se permite la declaración de la fecha de vencimiento y/o de duración mínima, mediante el uso de un adhesivo o sticker. Si no está determinado de otra manera en la legislación sanitaria del producto, regirá el siguiente marcado de la fecha:

a) Las fechas de vencimiento y/o duración mínima se deben indicar en orden estricto y secuencial: Día, mes y año, y declararse así: el día escrito con números y no con letras, el mes con las tres primeras letras o en forma numérica y luego el año indicado con sus dos últimos dígitos.

b) Las fechas de vencimiento y/o de duración mínima constarán por lo menos de:

1. El día y el mes para los productos que tengan un vencimiento no superior a tres meses.
2. El mes y el año para productos que tengan un vencimiento de más de tres meses.

Registro Sanitario

Los alimentos que requieran registro sanitario de acuerdo con lo establecido en el artículo 41 del Decreto 3075 o las normas que lo modifiquen, sustituyan o adicionen, deberán contener en el rótulo el número del Registro Sanitario expedido por la autoridad sanitaria competente. (Social, 2005)

3.12 IDENTIFICACIÓN DE NECESIDADES Y DISPONIBILIDAD DE RECURSOS

3.12.1 Recursos naturales

La industria cuenta con una finca que se encuentra a 10 kilómetros de la ciudad de San Gabriel, en la misma está el ganado de calidad para una obtención de materia prima óptima para la producción, es una gran ventaja contar con un lugar de donde proveer la leche.

3.12.2 Recursos humanos

El factor humano es el elemento más importante en las actividades de la industria, para empezar una exportación se necesita un experto en la rama es decir un Ingeniero en Comercio y Negocios Internacionales o afines, la industria no cuenta con un profesional por lo tanto se debería contratar y así de igual forma todos irse familiarizando a ser una empresa exportadora.

La persona encargada en la parte de comercio exterior tiene la responsabilidad de realizar tareas de análisis de costos de importación de productos y servicios, análisis de mercado, análisis sectorial y regional, análisis y fijación de precios, estudios de mercados y proyecciones de oferta y demanda en mercado internacional. Tareas de planificación, coordinación, ejecución y control de todas las actividades y tareas del sector exportador e importador entre otras actividades.

3.12.3 Recursos financieros

• Fuentes de financiamiento

Para empezar a planificar una exportación se necesita tomar en cuenta una serie de elementos desde un principio para poder saber cuánto se va a invertir, hay ciertos gastos que realiza el exportador según el Incoterm que se vaya a negociar, por ejemplo, costos de producción, derechos de exportación y beneficios de la misma, fletes internos, flete

internacional, gastos de despachador de aduanas, otros gastos como embalaje, almacenaje, gastos portuarios entre otros. Todo esto debe analizar la industria a ver si cuenta o no con los recursos financieros necesarios para la exportación, dependiendo del resultado del proyecto si necesita financiamiento ver un financiamiento doméstico o externo que puede ser a través de instituciones públicas o privadas considerando cuales brindan mayores beneficios para la industria.

- **Mecanismos y procedimientos de financiamiento**

Para poder acceder al financiamiento necesario se debe transmitir confianza a los prestamistas realizando una buena propuesta en el plan de negocios de exportación. La viabilidad de un proyecto es muy importante tomando en cuenta que la industria no tiene experiencia en exportaciones, y así poder solicitar la cantidad requerida para poder iniciar el proyecto.

3.12.4 Tecnología

Dentro de la producción de quesos amasados existen herramientas artesanales que en su mayoría se utiliza, pero la industria ha visto necesario mejorar la producción con implementos de tecnología y ha dado muy buenos resultados, con un producto de alta calidad.

3.13 PRIORIZACIÓN DE LA LISTA DE ACCIONES

Una vez establecido el plan de exportación, se debe determinar las actividades consecutivas, a continuación, se describen las actividades que darán cumplimiento a las estrategias de la industria, producto y mercado:

Para iniciar se debe mejorar los procesos de elaboración del producto y aumentar la producción según la demanda requerida por el mercado internacional, para poder realizar

estas funciones el personal debe ser capacitado permanentemente en beneficio de la industria, y así obtener un producto de excelencia.

La publicidad es otro punto muy importante en la empresa, se debe mejorar las estrategias de publicidad, la participación en ferias internacionales es una gran oportunidad para encontrar clientes de todo el mundo, le permitirá realizar un número de contactos con clientes potenciales, intermediarios y operadores en general.

Analizar el mercado colombiano para saber a fondo cuáles son sus necesidades, sus preferencias, sus aspectos legales, técnicos, logísticos, de comercialización de producción, número de clientes entre otras características necesarias para que la industria vaya adecuando el producto según lo requerido y satisfacer las necesidades de los posibles clientes.

3.14 CRONOGRAMA DE PLANIFICACIÓN

ACTIVIDADES	Tiempo de Ejecución																				Nombre
	Mes I				Mes II				Mes III				Mes IV				Mes V				
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
Capacitar a las personas que están directamente involucradas en el plan de exportación.																					Lizabeth Burgos
Fortalecer las buenas prácticas de manufactura para mejorar la calidad del producto y obtener competitividad.																					Lizabeth Burgos
Aumentar la producción según la demanda requerida del mercado potencial.																					Lizabeth Burgos
Participar en ferias internacionales y dar a																					Lizabeth Burgos

- **PRODUCCIÓN**

La Empresa piensa producir 1.830 unidades de quesos amasados de los cuales se producirá 1.080 quesos de 450 gramos, 750 quesos de 120 gramos, por lo que se producirá un total de 21.960 unidades anuales.

- **INVERSIÓN**

La empresa contará con una Inversión Inicial de 5195,35 dólares americanos.

- **UTILIDAD**

La empresa pretende contar con una margen de utilidad del 20%.

- **FINANCIAMIENTO**

Se financiará con el 48,12% del monto total de la inversión y el 51,88 % restante será parte de Capital social de la empresa.

El préstamo se financiará con el Banco del Pacífico con una tasa del 9.50%, a un plazo de 3 años mensuales. Por otro lado, para el presupuesto de ventas y costos se toma en cuenta el crecimiento del mercado ponderado, brindado por datos históricos del estudio de mercado el cual es de 15,95% y se cuenta con una tasa de inflación del 1.50%.

3.15.2 Determinación de la Inversión Inicial

3.15.2.1 Inversión Inicial

La industria PRODALSAN CIA Ltda. para el proceso de exportación y comercialización necesita una inversión total de 5195,35 dólares entre inversión fija y variable, los costos fijos y variables que se tomó en cuenta son aquellos que hacían falta en la empresa.

Tabla 17 Resumen de la Inversión Inicial

INVERSIÓN INICIAL	VALOR
Inversión Fija	1107,49
Inversión Variable	4087,86
Capital de trabajo	4087,86
TOTAL DE INVERSION	5195,35

Elaborado por: Lizbeth Burgos

3.15.2.2 Inversión Fija

Dentro del proyecto están los bienes tangibles que son necesarios en la empresa para el funcionamiento de la misma, es importante contar con todos los equipos, maquinaria para mejorar o aumentar la producción a exportar, y trabajar de manera eficaz.

Tabla 18 Inversión Fija

TOTAL INVERSIÓN FIJA	
ACTIVOS	MONTO
Muebles y enseres	333,00
Equipos de Cómputo	579,00
Equipos de Oficina	65,49
Maquinaria	130,00
TOTAL	1107,49

Elaborado por: Lizbeth Burgos

3.15.2.3 Inversión Variable

Capital de trabajo

En el cálculo de la inversión variable se tomó en cuenta los gastos económicos necesarios para llevar a cabo la exportación como los gastos de producción, gastos administrativos, gastos de exportación e importación con un total de 49054,36 dólares al año.

Tabla 19 Capital de trabajo

INVERSIÓN VARIABLE			
DESCRIPCIÓN	VALOR		VALOR
	MENSUAL	TRIMESTRAL	ANUAL
Costos de Producción	2790,75	8372,25	33489,02
Gastos Administrativos	1074,37	3223,10	12892,40
Gastos de Exportación e Importación	222,75	668,24	2672,94
INVERSIÓN VARIABLE	4087,86	12263,59	49054,36

Elaborado por: Lizbeth Burgos

3.15.3 DETALLE DE INVERSIÓN INICIAL

3.15.3.1 Detalle de la Inversión Fija

Consta de bienes físicos que son considerados en la fase operativa del proyecto, cabe mencionar que serán nuevas adquisiciones que van a formar parte de la propiedad de la empresa.

Tabla 20 Detalle de la Inversión Fija

INVERSIÓN FIJA			
ACTIVOS	CANTIDAD	PRECIO	VALOR TOTAL
MUEBLES Y ENSERES			
Juego de escritorio	1	120,00	120,00
Silla giratoria	1	28,00	28,00
Sillas tripersonal para clientes	1	140,00	140,00
Archivador aéreo	1	45,00	45,00
SUBTOTAL			333,00
EQUIPO DE COMPUTACIÓN			
Computadora de escritorio Intel I3	1	429,00	429,00
Impresora Epson	1	150,00	150,00
SUBTOTAL			579,00
EQUIPO DE OFICINA			
Calculadora	1	15,00	15,00
Perforadora	1	6,50	6,50
Teléfono inalámbrico	1	36,99	36,99
Grapadora Eagle	1	7,00	7,00
SUBTOTAL			65,49
MAQUINARIA			
Molino de queso	1	130,00	130,00
SUBTOTAL			130,00
TOTAL			1107,49

Elaborado por: Lizbeth Burgos

3.15.3.2 Detalle de la Inversión Variable / Capital de Trabajo

Costos de Producción

Se considera costos directos e indirectos dentro de la producción, se ha tomado en cuenta incrementar un operario más dentro de la empresa para cumplir a cabalidad toda la

producción requerida para la exportación. El costo de producción del queso de 450 gramos es de \$ 1,64 y el de 120 gramos es de \$1,36.

a) Quesos grandes (450 gramos)

Tabla 21 Costos de Producción 450 gr

QUESO AMASADO DE 450 GR					
DETALLE	c/u	COSTO	CANT.	COSTO TOTAL MENSUAL	ANUAL
MATERIA PRIMA DIRECTA		0,99	1080	1064,88	12778,56
Leche de vaca	0,90				
Sal	0,02				
Cuajo	0,006				
Cloruro cálcico	0,06				
MANO DE OBRA DIRECTA			1080	513,32	6159,79
Operarios 1		0,48			
COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACION		0,18	1080	192,24	2306,88
Funda de polipropileno+ etiqueta	0,10				
Energía eléctrica (kw/h)	0,07				
Agua Potable	0,008				
COSTO DE PRODUCCION POR UNIDAD		1,64			
TOTAL COSTO DE QUESO AMASADO				1770,44	21245,23

Elaborado por: Lizbeth Burgos

b) Quesos pequeños (120 gramos)

Tabla 22 Costos de Producción 120 gr

QUESO AMASADO DE 120 GR					
--------------------------------	--	--	--	--	--

DETALLE	c/u	COSTO	CANT.	COSTO TOTAL MENSUAL	ANUAL
MATERIA PRIMA DIRECTA		0,50	750	373,50	4482,00
Leche de vaca	0,45				
Sal	0,012				
Cuajo	0,006				
Cloruro cálcico	0,03				
MANO DE OBRA DIRECTA			750	513,32	6159,79
Operarios 1		0,68			
COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACION		0,18	750	133,50	1602,00
Funda de polipropileno+ etiqueta	0,10				
Energía eléctrica (kw/h)	0,07				
Agua Potable	0,008				
COSTO DE PRODUCCION POR UNIDAD		1,36			
TOTAL COSTO DE QUESO AMASADO				1020,32	12243,79

Elaborado por: Lizbeth Burgos

3.15.3.3 Resumen de producción de quesos

Se produce el queso amasado en dos presentaciones, de 450 gramos y de 120 gramos el total de producción mensual de quesos amasados es de 2790,75 unidades.

Tabla 23 Producción

RESUMEN DE PRODUCCIÓN DE QUESOS		
DETALLE	MENSUAL	ANUAL
QUESO DE 450 GR	1770,44	21245,23
QUESOS DE 120 GR	1020,32	12243,79
TOTAL PRODUCCIÓN DE QUESOS	2790,75	33489,02

Elaborado por: Lizbeth Burgos

3.15.4 DETALLE DE LOS GASTOS ADMINISTRATIVOS

3.15.4.1 Gastos Administrativos

Para la exportación se vio necesario modificar el organigrama estructural de la empresa incrementando un asistente de exportaciones, que está dentro de los gastos administrativos dando un total de 1074,37 dólares mensuales.

Tabla 24 Gastos Administrativos

GASTOS ADMINISTRATIVOS		
DETALLE	MENSUAL	ANUAL
Agua	5,00	60,00
Energía Eléctrica	15,00	180,00
Teléfono	10,00	120,00
Internet Banda Ancha	0,00	0,00
Suministros de Oficina	10,00	120,00
Sueldos	1029,37	12352,40
Artículos de limpieza	5,00	60,00
TOTAL	1074,37	12892,40

Elaborado por: Lizbeth Burgos

3.15.4.2 Sueldos y Salarios

La industria Prodalsan Cía. Ltda. necesita contratar personal eficiente y capacitado para poder llevar a cabo el proyecto, cubriendo las necesidades respecto al proceso productivo y de comercialización. Todos los funcionarios tienen derecho a todos los pagos y seguros regidos por la ley.

La proyección de sueldos y salarios se lo realizará con un incremento salarial del 7,59% anualmente.

Tabla 25 Rol de pagos primer año

PRODALSAN										
ROL DE PAGOS 1ER AÑO										
Empleado	Sueldo	Aporte IESS	Sueldo Mensual	Fondo de Reserva	Aporte Patronal	Décimo Tercero	Décimo cuarto	Vacac.	Total Ingresos (mensual)	Total Ingresos (anual)
REMUNERACIÓN ADMINISTRATIVOS										
Asistente de exportación	800,00	75,60	724,40	-	97,20	66,67	32,17	33,33	1029,37	12352,40
Remuneración mensual Administrativos	800,00	75,60	724,40	-	97,20	66,67	32,17	33,33	1029,37	12352,40
REMUNERACIÓN OPERARIOS										
Operario 1	386,00	36,48	349,52		46,90	32,17	32,17	16,08	513,32	6159,79
Operario 2	386,00	36,48	349,52		46,90	32,17	32,17	16,08	513,32	6159,79
Remuneración mensual Operativos	772,00	72,95	699,05		93,80	64,33	64,33	32,17	1026,63	12319,58
Remuneración total anual	1572,00	148,55	1423,45		191,00	131,00	96,50	65,50	2056,00	24671,98

Elaborado por: Lizbeth Burgos

Tabla 26 Rol de pagos segundo año

PRODALSAN										
ROL DE PAGOS 2DO AÑO										
Empleado	Sueldo	Aporte IESS	Sueldo Mensual	Fondo de Reserva	Aporte Patronal	Décimo Tercero	Décimo cuarto	Vacac.	Total Ingresos (mensual)	Total Ingresos (anual)
REMUNERACIÓN ADMINISTRATIVOS										
Asistente de exportación	860,69	81,34	779,36	71,70	104,57	71,72	35,13	35,86	1179,68	14156,15
Remuneración mensual Administrativos	860,69	81,34	779,36	71,70	104,57	71,72	35,13	35,86	1179,68	14156,15
REMUNERACIÓN OPERARIOS										
Operario 1	415,28	39,24	376,04	34,59	50,46	34,61	35,13	17,30	587,38	7048,50
Operario 2	415,28	39,24	376,04	34,59	50,46	34,61	35,13	17,30	587,38	7048,50
Remuneración mensual Operativos	830,57	78,49	752,08	69,19	100,91	69,21	70,26	34,61	1174,75	14097,00
Remuneración total anual	1691,26	159,82	1531,44	140,88	205,49	140,94	105,39	70,47	2354,43	28253,15

Elaborado por: Lizbeth Burgos

Tabla 27 Rol de pagos tercer año

PRODALSAN										
ROL DE PAGOS 3ER AÑO										
Empleado	Sueldo	Aporte IESS	Sueldo Mensual	Fondo de Reserva	Aporte Patronal	Décimo Tercero	Décimo cuarto	Vacac.	Total Ingresos (mensual)	Total Ingresos (anual)
REMUNERACIÓN ADMINISTRATIVOS										
Asistente de exportación	925,99	87,51	838,48	77,13	112,51	77,17	36,96	38,58	1268,34	15220,08
Remuneración mensual Administrativos	925,99	87,51	838,48	77,13	112,51	77,17	36,96	38,58	1268,34	15220,08
REMUNERACIÓN OPERARIOS										
Operario 1	446,79	42,22	404,57	37,22	54,28	37,23	36,96	18,62	631,10	7573,20
Operario 2	446,79	42,22	404,57	37,22	54,28	37,23	36,96	18,62	631,10	7573,20
Remuneración mensual Operativos	893,58	84,44	809,14	74,44	108,57	74,46	73,92	37,23	1262,20	15146,41
Remuneración total anual	1819,57	171,95	1647,62	151,57	221,08	151,63	110,88	75,82	2530,54	30366,49

Elaborado por: Lizbeth Burgos

Tabla 28 Rol de pagos cuarto año

PRODALSAN										
ROL DE PAGOS 4TO AÑO										
Empleado	Sueldo	Aporte IESS	Sueldo Mensual	Fondo de Reserva	Aporte Patronal	Décimo Tercero	Décimo cuarto	Vacac.	Total Ingresos (mensual)	Total Ingresos (anual)
REMUNERACIÓN ADMINISTRATIVOS										
Asistente de exportación	925,99	87,51	838,48	77,13	112,51	77,17	38,79	38,58	1270,17	15242,03

Remuneración mensual Administrativos	925,99	87,51	838,48	77,13	112,51	77,17	38,79	38,58	1270,17	15242,03
REMUNERACIÓN OPERARIOS										
Operario 1	446,79	42,22	404,57	37,22	54,28	37,23	38,79	18,62	632,93	7595,15
Operario 2	446,79	42,22	404,57	37,22	54,28	37,23	38,79	18,62	632,93	7595,15
Remuneración mensual Operativos	893,58	84,44	809,14	74,44	108,57	74,46	77,58	37,23	1265,86	15190,30
Remuneración total	1819,57	171,95	1647,62	151,57	221,08	151,63	116,36	75,82	2536,03	30432,33

Elaborado por: Lizbeth Burgos

Tabla 29 Rol de pagos quinto año

PRODALSAN										
ROL DE PAGOS 5TO AÑO										
Empleado	Sueldo	Aporte IESS	Sueldo Mensual	Fondo de Reserva	Aporte Patronal	Décimo Tercero	Décimo cuarto	Vacac.	Total Ingresos (mensual)	Total Ingresos (anual)
REMUNERACIÓN ADMINISTRATIVOS										
Asistente de exportación	925,99	87,51	838,48	77,13	112,51	77,17	40,11	38,58	1271,49	15257,91
Remuneración mensual Administrativos	925,99	87,51	838,48	77,13	112,51	77,17	40,11	38,58	1271,49	15257,91
REMUNERACIÓN OPERARIOS										
Operario 1	446,79	42,22	404,57	37,22	54,28	37,23	40,11	18,62	634,25	7611,04
Operario 2	446,79	42,22	404,57	37,22	54,28	37,23	40,11	18,62	634,25	7611,04
Remuneración mensual Operativos	893,58	84,44	809,14	74,44	108,57	74,46	80,22	37,23	1268,51	15222,07
Remuneración anual	1819,57	171,95	1647,62	151,57	221,08	151,63	120,34	75,82	2540,00	30479,98

Elaborado por: Lizbeth Burgos

15.4.3 Detalle de los Gastos de Exportación/Importación

Gastos de Exportación e Importación

Para el cálculo de los gastos de exportación e importación se tomó en cuenta primeramente el término de negociación, los tributos planteados son tanto de Ecuador como de Colombia hasta llegar a su destino, el medio de transporte que se utilizará es terrestre.

Tabla 30 Gastos de Exportación/ Importación

GASTOS DE EXPORTACIÓN/IMPORTACIÓN								
	COSTO	CANTIDAD	TOTAL MENSUAL	ANUAL	COSTO	CANTIDAD	TOTAL MENSUAL	ANUAL
Precio de venta:	1,64	1080	1770,44	21245,23	1,36	750	1020,32	12243,79
Embalaje global	0,25	60,00	15,00	180,00	0,25	15	3,75	45
Rótulos de exportación	0,15	60,00	9,00	108,00	0,15	15	2,25	27
Certificados (sanitario)	47,09	1,00	47,09	565,04	30,04	1	30,04	360,48
Ex Works:			1841,52	22098,27			1056,36	12676,27
Carga-Estiba furgón	0,15	60	9,00	108,00	0,15	15	2,25	27
Transporte interno (Fábrica-Frontera/bodega)	16,8	1	16,80	201,60	3,2	1	3,20	38,4
Formulario de exportación, licencias, manifiesto de aduana	39,27	1	39,27	471,24	15,73	1	15,73	188,76
FCA:			1867,32	22407,87			1077,54	12930,43
Tasa de almacenaje	15,9	1	15,9	190,8	6,5	1	6,50	78
Aforo	24,85	1	24,85	298,2	10,15	1	10,15	121,8
Agente Afianzado	113,6	1	113,60	1363,2	46,4	1	46,40	556,8
Transporte Internacional	168,02	1	168,02	2016,24	31,98	1	31,98	383,76
CPT:			2189,69	26276,31			1172,57	14070,79
Seguro de transporte internacional			26,59	319,08	10,3	1	10,30	123,6
DAP:			2216,28	26595,39			1182,87	14194,39

Gravamen	0%	0	0	0	0	0	0	0
Documento Zoosanitario (ICA)	16,38	1	16,38	196,56	6,35	1	6,35	76,2
Registro sanitario (Invima)	100,70	1	72,60	871,20	28,1	1,00	28,1	337,2
IVA	0%	0	0	0	0	0	0	0
SIA (Sociedad de Intermediación Aduanera) formularios de importación	50,42	1	50,42	605,04	19,51	1	19,51	234,12
Bodega	11,85	1	11,85	142,2	4,58	1	4,58	54,96
DDP			2367,53	28410,39			1241,41	14896,87
DDP c/unidad			2,19	26,31			1,66	19,86

Elaborado por: Lizbeth Burgos

Tabla 31 Seguro de Transporte Exportación

CPT	3362,26
10% Sobre seguro.	336,23
Suma Asegurada.	3698,48
Prima (1,2%)	44,38
CSB	1,55
SC	0,22
Derecho de Emisión	0,50
IVA	5,60
Valor Pol. Seg.	52,26

Elaborado por: Lizbeth Burgos

3.15.5 DETERMINACIÓN DEL PRECIO DE EXPORTACIÓN

3.15.5.1 Determinación del Gasto Unitario

Los gastos unitarios son los costos para la fabricación del producto de forma individual, para el gasto unitario de quesos grandes y pequeños se ha dividido el total de producción para el total de gastos.

Tabla 32 Determinación Gasto Unitario

DETERMINACIÓN GASTO UNITARIO	
DETALLE	Total Mensual
GASTOS ADMINISTRATIVOS	1074,37
GASTOS DE EXPORTACIÓN E IMPORTACIÓN	222,75
TOTAL GASTOS	1297,11
Gto. Unit. 450 grs.	0,86
Gto. Unit. 120 grs.	0,50
GASTO POR UNIDAD	1,35

Elaborado por: Lizbeth Burgos

3.15.5.2 Determinación del Precio Unitario

Para determinar el precio de exportación se tomó en cuenta el precio en el mercado nacional más la utilidad que es de del 20% dando un valor de \$2,99 para quesos de 450 gramos y de \$2,23 para quesos de 120 gramos, son los precios que se venderán en el mercado colombiano.

Tabla 33 Determinación del Precio de Exportación

DETALLE	Costo. Prod. Mensual	CANT. Mensual	COSTO Unitario	GASTO Unitario	COSTO T.Uni ta	UTILIDAD 20%	PRECIO Exportación (unidad)
Quesos 450 gr	1770,44	1080	1,64	0,86	2,49	0,50	2,99
Quesos de 120 gr	1020,32	750	1,36	0,50	1,86	0,37	2,23

Elaborado por: Lizbeth Burgos

3.15.6 FINANCIAMIENTO DEL PROYECTO

Para iniciar la exportación es necesario de un financiamiento del 48,12% equivalente a 2500,00 dólares y con una inversión propia del 51,88%, se invertirá 5195,35 dólares para el proyecto.

Tabla 34 Estructura del Financiamiento

ESTRUCTURA DEL FINANCIAMIENTO		
INVERSIÓN	PORCENTAJE	VALOR
Inversión propia	51,88%	2695,35
Inversión financiada	48,12%	2500,00
TOTAL	100,00%	5195,35

Elaborado por: Lizbeth Burgos

3.15.6.1 Datos del Financiamiento

La institución que se solicitará el financiamiento es el Banco del Pacífico tomando en cuenta una tasa de interés baja comparando con otras entidades, el interés es del 9,50% con un plazo de 36 meses.

Tabla 35 Datos del Financiamiento

DATOS DEL FINANCIAMIENTO	
BANCO	PACÍFICO
MONTO	2.500,00
INTERÉS	9,50%
PLAZO	36 meses
PERÍODO	MENSUAL

Elaborado por: Lizbeth Burgos

3.15.6.2 Amortización de la Deuda

La tabla de amortización de la deuda indica con detalles los pagos que la industria debe pagar cada mes durante 3 años.

Tabla 36 Amortización de la Deuda

Cuota	Capital inicial	Amortización mensual de capital	Interés mensual	Total cuota financiera	Saldo Capital	Total a pagar
1	\$ 2.500,00	\$ 69,44	\$ 19,80	\$ 89,24	\$ 2.430,56	\$ 89,24
2	\$ 2.430,56	\$ 69,44	\$ 19,20	\$ 88,64	\$ 2.361,12	\$ 88,64
3	\$ 2.361,12	\$ 69,44	\$ 18,60	\$ 88,04	\$ 2.291,68	\$ 88,04
4	\$ 2.291,68	\$ 69,44	\$ 18,00	\$ 87,44	\$ 2.222,24	\$ 87,44
5	\$ 2.222,24	\$ 69,44	\$ 17,70	\$ 87,14	\$ 2.152,80	\$ 87,14
6	\$ 2.152,80	\$ 69,44	\$ 17,10	\$ 86,54	\$ 2.083,36	\$ 86,54
7	\$ 2.083,36	\$ 69,44	\$ 16,50	\$ 85,94	\$ 2.013,92	\$ 85,94
8	\$ 2.013,92	\$ 69,44	\$ 16,50	\$ 85,34	\$ 1.944,48	\$ 85,34
9	\$ 1.944,48	\$ 69,44	\$ 15,30	\$ 84,74	\$ 1.875,04	\$ 84,74
10	\$ 1.875,04	\$ 69,44	\$ 14,70	\$ 84,14	\$ 1.805,60	\$ 84,14
11	\$ 1.805,60	\$ 69,44	\$ 14,40	\$ 83,84	\$ 1.736,16	\$ 83,84
12	\$ 1.736,16	\$ 69,44	\$ 13,80	\$ 83,24	\$ 1.666,72	\$ 83,24
Total Año 1	25.416,96	833,28	201,60	1.034,28	24.583,68	1.034,28
13	\$ 1.666,72	\$ 69,44	\$ 13,20	\$ 82,64	\$ 1.597,28	\$ 82,64
14	\$ 1.597,28	\$ 69,44	\$ 1,60	\$ 82,04	\$ 1.527,84	\$ 82,04
15	\$ 1.527,84	\$ 69,44	\$ 12,00	\$ 81,44	\$ 1.458,40	\$ 81,44
16	\$ 1.458,40	\$ 69,44	\$ 11,40	\$ 80,84	\$ 1.388,96	\$ 80,84
17	\$ 1.388,96	\$ 69,44	\$ 11,10	\$ 80,54	\$ 1.319,52	\$ 80,54
18	\$ 1.319,52	\$ 69,44	\$ 10,50	\$ 79,94	\$ 1.250,08	\$ 79,94
19	\$ 1.250,08	\$ 69,44	\$ 9,90	\$ 79,34	\$ 1.180,64	\$ 79,34
20	\$ 1.180,64	\$ 69,44	\$ 9,30	\$ 78,74	\$ 1.111,20	\$ 78,74
21	\$ 1.111,20	\$ 69,44	\$ 8,70	\$ 78,14	\$ 1.041,76	\$ 78,14
22	\$ 1.041,76	\$ 69,44	\$ 8,10	\$ 77,54	\$ 972,32	\$ 77,54
23	\$ 972,32	\$ 69,44	\$ 7,80	\$ 77,24	\$ 902,88	\$ 77,24
24	\$ 902,88	\$ 69,44	\$ 7,20	\$ 76,64	\$ 833,44	\$ 76,64
Total Año 2	15.417,60	833,28	110,80	955,08	14.584,32	\$955,08
25	\$ 833,44	\$ 69,44	\$ 6,60	\$ 76,04	\$ 764,00	\$ 76,04
26	\$ 76,00	\$ 69,44	\$ 6,00	\$ 75,44	\$ 694,56	\$ 75,44
27	\$ 69,56	\$ 69,44	\$ 5,40	\$ 74,84	\$ 625,12	\$ 74,84
28	\$ 625,12	\$ 69,44	\$ 4,80	\$ 74,24	\$ 555,68	\$ 74,24
29	\$ 555,68	\$ 69,44	\$ 4,50	\$ 73,94	\$ 486,24	\$ 73,94
30	\$ 486,24	\$ 69,44	\$ 3,90	\$ 73,34	\$ 416,80	\$ 73,34
31	\$ 416,80	\$ 69,44	\$ 3,30	\$ 72,74	\$ 347,36	\$ 72,74
32	\$ 347,36	\$ 69,44	\$ 2,70	\$ 72,14	\$ 277,92	\$ 72,14
33	\$ 277,92	\$ 69,44	\$ 2,10	\$ 71,54	\$ 208,48	\$ 71,54

34	\$ 208,48	\$ 69,44	\$ 1,80	\$ 71,24	\$ 139,40	\$ 71,24
35	\$ 139,04	\$ 69,44	\$ 1,20	\$ 70,64	\$ 69,60	\$ 70,64
36	\$ 69,60	\$ 69,44	\$ 0,60	\$ 70,20	\$ -	\$ 70,20
Total Año 3	4.105,24	833,28	42,90	876,34	4.585,16	\$876,34

Fuente: Banco del Pacífico

Elaborado por: Lizbeth Burgos

3.15.7 DETERMINACIÓN DEL COSTO DE CAPITAL

El costo de capital es la tasa de rendimiento que debe obtener una empresa sobre sus respectivas inversiones para que el valor de estas en el mercado permanezca constante e inalterado, siempre y cuando se tenga en cuenta que este costo es también una tasa de descuento en las utilidades que adquiere la empresa a futuro, es por esto que el administrador de las finanzas empresariales debe adquirir las herramientas necesarias para tomar buenas decisiones sobre las inversiones que se vayan a realizar y por ende, las que sean más convenientes para la organización. (Salazar, 2017)

Tabla 37 Costo de Capital

COSTO DE CAPITAL				
DETALLE	VALOR	PORCENTAJE	TASA MÍNIMA ACEPTABLE DE RENDIMIENTO	PONDERACIÓN
Inversión Propia	2695,35	51,88%	20,00%	10,38%
Inversión Financiada	2500,00	48,12%	9,50%	4,57%
TOTAL	5195,35	100,00%	29,50%	14,95%
EL COSTO DE CAPITAL DE LA EMPRESA ES DEL				14,95%

Elaborado por: Lizbeth Burgos

Tabla 38 Determinación de TRM

Cálculo del TMR		
Tasa de rendimiento	Inflación	Riesgo de la inversión
14,95%	1,50%	16%

Elaborado por: Lizbeth Burgos

3.15.8 CÁLCULO DE LA DEPRECIACIÓN

La depreciación es la disminución progresiva del valor de un bien a medida que se va utilizando en las actividades productivas y administrativas de una empresa.

Tabla 39 Depreciación

DEPRECIACIÓN			
DETALLE	VALOR	DEPRECIACIÓN	VALOR
Muebles y enseres	333,00	10%	33,30
Equipos de Cómputo	579,00	33%	191,07
Equipos de Oficina	65,49	10%	6,55
Maquinaria	130,00	10%	13,00
TOTAL			243,92

Elaborado por: Lizbeth Burgos

3.15.9 DETERMINACIÓN DE LOS PRESUPUESTOS

3.15.9.1 Presupuesto de Ingresos (Ventas)

El presupuesto de ventas nos indica el número de quesos que se van a vender en un período de 5 años tomando en cuenta que crecerá un 10%, y el precio es proyectado de acuerdo a la inflación actual del 1,50% de acuerdo al Banco Central del Ecuador.

Tabla 40 Ventas quesos 450 gr

QUESO 450 GR			
AÑO	Q UNIDADES	PRECIO/UNIDADES	TOTAL
1	12960	2,99	38797,57
2	14256	3,04	43317,49
3	15682	3,08	48363,97
4	17250	3,13	53998,38
5	18975	3,18	60289,19
	TOTAL		244766,59

Elaborado por: Lizbeth Burgos

Tabla 41 Ventas quesos 120 gr

QUESO 120 GR			
AÑO	Q UNIDADES	PRECIO/UNIDADES	TOTAL
1	9000	2,23	20057,84
2	9900	2,26	22394,58
3	10890	2,30	25003,55
4	11979	2,33	27916,46
5	13177	2,37	31168,73
TOTAL			126541,16

Elaborado por: Lizbeth Burgos

3.15.9.2 Resumen de Presupuesto de Ventas

Tabla 42 Resumen de Ventas Resumen de Ventas

DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO4	AÑO 5	TOTAL
QUESOS DE 450 GR	38797,57	43317,49	48363,97	53998,38	60289,19	205969,02
QUESOS DE 120 GR	20057,84	22394,58	25003,55	27916,46	31168,73	106483,32
SUBTOTAL	58855,41	65712,07	73367,52	81914,84	91457,92	312452,35

Elaborado por: Lizbeth Burgos

3.15.9.3 Presupuesto de Costos

Tabla 43 Costos queso 450 gr

QUESO 450 GR			
AÑO	Q UNIDADES	PRECIO/UNIDADES	TOTAL
1	12960	1,64	21245,23
2	14256	1,66	23720,30
3	15682	1,69	26483,71
4	17250	1,71	29569,06
5	18975	1,74	33013,86
TOTAL			134032,16

Elaborado por: Lizbeth Burgos

Tabla 44 Costos queso 120 gr

QUESOS DE 120 GR			
AÑO	Q UNIDADES	PRECIO/UNIDADES	TOTAL
1	9000	1,36	12243,79
2	9900	1,38	13670,19
3	10890	1,40	15262,77

4	11979	1,42	17040,88
5	13177	1,44	19026,14
TOTAL			77243,76

Elaborado por: Lizbeth Burgos

3.15.9.4 Resumen de Presupuesto de Costos

Tabla 45 Resumen de Costos

DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	TOTAL
QUESOS DE 450 GR	21245,23	23720,30	26483,71	29569,06	33013,86	112786,93
QUESOS DE 120 GR	12243,79	13670,19	15262,77	17040,88	19026,14	64999,98
SUBTOTAL	33489,02	37390,49	41746,48	46609,94	52040,00	177786,91

Elaborado por: Lizbeth Burgos

3.15.9.5 Presupuestos de Gastos

Las proyecciones a 5 años se fijaron de acuerdo a la inflación actual que es del 1,50% y los sueldos con un incremento del 7,59%.

Tabla 46 Presupuesto de Gastos Administrativos

GASTOS ADMINISTRATIVOS						
DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	
Agua	60,00	60,90	61,81	62,74	63,68	
Energía Eléctrica	180,00	182,70	185,44	188,22	191,05	
Teléfono	120,00	121,80	123,63	125,48	127,36	
Internet Banda Ancha	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
Suministros de Oficina	120,00	121,80	123,63	125,48	127,36	
Sueldos	12352,40	12537,69	12725,75	12916,64	13110,39	
Artículos de limpieza	60,00	60,90	61,81	62,74	63,68	
TOTAL	12892,40	13085,79	13282,07	13481,30	13683,52	

Elaborado por: Lizbeth Burgos

3.15.9.6 Gastos de Exportación

Tabla 47 Gastos de Exportación

GASTOS DE EXPORTACIÓN					
DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Precio de venta	12243,79	12427,4448	12613,86	12803,06	12995,11
Embalaje global	225,00	228,38	231,80	235,28	238,81

Rótulos de Exportación	135,00	137,03	139,08	141,17	143,28
Certificados (sanitario)	925,52	939,40	953,49	967,79	155,68
Total Ex – Work	1285,52	1304,80	1324,37	1344,24	537,77
Carga-Estiba furgón	135,00	137,03	139,08	141,17	143,28
Transporte interno (Fábrica-Frontera/bodega)	240,00	243,6	247,254	250,96281	254,72725
Formulario de exportación, licencias, manifiesto de aduana	660,00	669,90	679,95	690,15	700,50
FCA:	1035,00	1050,53	1066,28	1082,28	1098,51
Tasa de almacenaje	268,80	272,832	276,92	281,08	285,29
Aforo	420,00	426,30	432,69	439,18	445,77
Agente Afianzado	1920,00	1948,8	1978,032	2007,7025	2037,818
Transporte Internacional	2400	2436	2472,54	2509,63	2547,27
CPT:	5008,80	5083,932	5160,19	5237,59	5316,16
Seguro de transporte internacional	442,68	449,3202	456,06	462,9009	469,84442
DAP:	5451,48	5533,25	5616,25	5700,49	5786,00
Gravamen	0	0	0	0	0
Documento Zoosanitario (ICA)	272,76	276,85	281,00	285,22	289,50
Registro sanitario (Invima)	1208,40	1226,526	1244,92	1263,60	1282,55
IVA	0	0	0	0	0
SIA (Sociedad de Intermediación Aduanera) formularios de importación	839,16	851,75	864,52	877,49	890,65
Bodega	197,16	200,1174	203,12	206,17	209,26
DDP	10289,48	10443,82	10600,48	10759,4848	10920,8771

Elaborado por: Lizbeth Burgos

3.15.9.7 Depreciaciones

Tabla 48 Depreciaciones

DEPRECIACIONES					
DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Muebles Enseres	33,30	33,30	33,30	33,30	33,30
Equipo de Computación	191,07	191,07	191,07		
Equipo de Oficina	6,55	6,55	6,55	6,55	6,55
Maquinaria	13,00	13,00	13,00	13,00	13,00
TOTAL DEPRECIACIONES	243,92	243,92	243,92	52,85	52,85

Elaborado por: Lizbeth Burgos

3.15.10 Total Presupuesto de Gastos

Tabla 49 Presupuesto de Gastos

TOTAL PRESUPUESTO DE GASTOS					
Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Gastos de Administración	12892,40	13085,79	13282,07	13481,30	13683,52
Gastos de Exportación	10289,48	10443,82	10600,48	10759,48	10920,88
Depreciación	243,92	247,58	251,29	255,06	258,89

Elaborado por: Lizbeth Burgos

3.15.11 ESTADOS FINANCIEROS

3.15.11.1 Estado de Resultados

El estado de resultados, también conocido como estado de ganancias y pérdidas, es un estado financiero conformado por un documento que muestra detalladamente los ingresos, los gastos y el beneficio o pérdida que ha generado una empresa durante un periodo de tiempo determinado. (Mendoza, 2012)

Tabla 50 Estado de Resultados

ESTADO DE RESULTADOS / FINANCIADO					
CUENTAS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ingresos					
Ventas					
Quesos amasados	58855,41	65712,07	73367,52	81914,84	91457,92
Total Ingresos	58855,41	65712,07	73367,52	81914,84	91457,92
(-) Costo de Ventas					
Quesos amasados	33489,02	37390,49	41746,48	46609,94	52040,00
Total Costos	33489,02	37390,49	41746,48	46609,94	52040,00
(=) Utilidad Bruta	25366,40	28321,58	31621,04	35304,90	39417,92
(-) Gastos Operacionales					
Gastos Administrativos	12892,40	13085,79	13282,07	13481,30	13683,52
Gasto de Exportación	10289,48	10443,82	10600,48	10759,48	10920,88
Depreciación	243,92	243,92	243,92	52,85	52,85
TOTAL GASTOS	23.425,80	23.773,53	24.126,47	24.293,64	24.657,25
(=) Utilidad después de Operaciones	1.940,60	4.548,05	7.494,57	11.011,26	14.760,67

(-) Gastos Financieros					
Intereses	201,60	110,80	42,90	0,00	0,00
(=) Utilidad antes de participación de trabajadores	1.739,00	4.437,25	7.451,67	11.011,26	14.760,67
(-) 15% Participación de trabajadores	260,85	665,59	1.117,75	1.651,69	2.214,10
(=) Utilidad antes de Impuestos	1.478,15	3.771,67	6.333,92	9.359,57	12.546,57
(-) 22% Impuesto a la Renta	325,19	829,77	1.393,46	2.059,11	2.760,24
(=) Utilidad Neta	1.152,96	2.941,90	4.940,46	7.300,46	9.786,32

Elaborado por: Lizbeth Burgos

3.15.11.2 Balance Inicial o de Arranque

El Balance General de una empresa es el estado financiero que muestra los activos, pasivos y el patrimonio neto de una empresa a una fecha determinada. Es decir, muestra la situación patrimonial de una empresa referido a un momento determinado del tiempo. Generalmente se utilizan periodos anuales, ya que se muestra de forma resumida las variaciones patrimoniales que se han producido a lo largo de todo el ejercicio. (emprendepyme, 2016)

Tabla 51 Balance Inicial

BALANCE GENERAL			
Activos Corrientes		Pasivos Corto Plazo	
Capital de Trabajo	<u>4.087,86</u>	Deudas <1 Año	<u>0,00</u>
Total Activos Corrientes	4.087,86	Total Pasivos Corto Plazo	0,00
Activos Fijos		Pasivos Largo Plazo	
Muebles y enseres	333,00	Préstamos Bancarios	<u>2.500,00</u>
Equipos de computación	579,00	Total Pasivos Largo Plazo	2.500,00
Equipos de Oficina	65,49		
Maquinaria	130,00		
Total Activos Fijos	1.107,49		
		Total Pasivos	2.500,00
Activos Diferidos		Patrimonio	
Gastos de Constitución	<u>0,00</u>	Capital Social	<u>2.695,35</u>
Total Activos Diferidos	0,00	Total Patrimonio	2.695,35
Total Activos	<u>5.195,35</u>	Total Pasivo y Patrimonio	<u>5.195,35</u>

Elaborado por: Lizbeth Burgos

3.15.11.3 Flujo de Efectivo

El estado de flujos de efectivo está incluido en los estados financieros básicos que deben preparar las empresas para cumplir con la normatividad y reglamentos institucionales de cada país. Este provee información importante para los administradores del negocio y surge como respuesta a la necesidad de determinar la salida de recursos en un momento determinado, como también un análisis proyectivo para sustentar la toma de decisiones en las actividades financieras, operacionales, administrativas y comerciales. (Gómez, 2001)

Tabla 52 Flujo de Efectivo

FLUJO DE EFECTIVO					
DESCRIPCIÓN	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Utilidad Neta	1.152,96	2.941,90	4.940,46	7.300,46	9.786,32
Depreciaciones	243,92	243,92	243,92	52,85	52,85
FLUJO DE EFECTIVO NETO	1.396,87	3.185,82	5.184,38	7.353,31	9.839,17

Elaborado por: Lizbeth Burgos

3.15.12 EVALUACIÓN ECONÓMICA FINANCIERA DEL PROYECTO CON FINANCIAMIENTO

3.15.12.1 Valor Presente Neto

Valor Presente Neto es una medida del beneficio que rinde un proyecto de inversión a través de toda su vida útil; se define como el Valor Presente de su flujo de ingresos futuros menos el Valor Presente de su flujo de costos. Es un monto de dinero equivalente a la suma de los flujos de ingresos netos que generará el proyecto en el futuro. (ECOFINANZAS, 2018)

Vemos que el valor presente neto de la inversión en este momento es de 10959,51dólares. Al ser un VAN positivo, es conveniente realizar la inversión.

Tabla 53 Valor Presente Neto

VALOR PRESENTE NETO

AÑO	FLUJO EFECTIVO	FACTOR DE ACTUALIZACIÓN	FE*FREC
1	1.396,87	0,870	1.215,23
2	3.185,82	0,757	2.411,14
3	5.184,38	0,658	3.413,50
4	7.353,31	0,573	4.211,98
5	9.839,17	0,498	4.903,01
Valor Presente			16.154,86
Inversión Inicial			5.195,35
VPN			10.959,51

Elaborado por: Lizbeth Burgos

3.15.12.2 Costo Beneficio

El Costo Beneficio del proyecto es de 3,11 el cual es mayor a 1 y por lo tanto el proyecto es factible.

Tabla 54 Costo Beneficio

COSTO BENEFICIO		
VALOR PRESENTE	-	16.154,86
INVERSIÓN INICIAL		5.195,35
		3,11

Elaborado por: Lizbeth Burgos

3.15.12.3 Período de Recuperación de la Inversión

La industria Prodalsan Cía. Ltda. recuperará su inversión en 2 años 1 mes y 13 días.

Tabla 55 Período De Recuperación de la Inversión (Pri)

PERIODO DE RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN (PRI)		
AÑO	FLUJO EFECTIVO	FLUJO ACUMULADO
1	1396,87	1396,87
2	3185,82	4582,69
3	5184,38	
4	7353,31	
5	9839,17	
PRI		2 años,1 mes,13 días

Elaborado por: Lizbeth Burgos

3.15.12.4 Tasa Interna del Retorno

La Tasa Interna de Retorno o de Rentabilidad (TIR), es un método de valoración de inversiones que mide la rentabilidad de los cobros y los pagos actualizados, generados por una inversión, en términos relativos, es decir en porcentaje. (Expansión, 2018)

En el proyecto la TIR nos da un resultado del 63% este porcentaje es el resultado del cálculo de la inversión inicial y los flujos de efectivo anuales que fueron proyectados a 5 años, dando como resultado que el TIR es mayor al costo de oportunidad 14,95%, lo que significa que el proyecto es factible.

Tabla 56 TIR

TASA INTERNA DE RETORNO		
AÑO	FLUJO EFECTIVO	INVERSIÓN INICIAL
	-5.195,35	5.195,35
1	1.396,87	
2	3.185,82	
3	5.184,38	
4	7.353,31	
5	9.839,17	
	TIR	63%

Elaborado por: Lizbeth Burgos

3.15.12.5 Evaluación Económica del proyecto

Tabla 57 Evaluación Económica del proyecto

EVALUACIÓN ECONÓMICA DEL PROYECTO CON FINANCIAMIENTO					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
FLUJO EFECTIVO	1396,9	3185,8	5184,4	7353,3	9839,2
COSTO DE OPORTUNIDAD	14,95%				
VALOR PRESENTE NETO	10960				
COSTO BENEFICIO	3,11				
TASA INTERNA DE RETORNO	63%				
PERIODO DE RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN	2 años, 1 mes, 13 días				

Elaborado por: Lizbeth Burgos

3.15.13 DETERMINACIÓN DEL PUNTO DE EQUILIBRIO

El punto de equilibrio, en términos de contabilidad de costos, es aquel punto de actividad (volumen de ventas) en donde los ingresos son iguales a los costos, es decir, es el punto de actividad en donde no existe utilidad ni pérdida. (Arturo, 2012)

Tabla 58 Punto de Equilibrio

PUNTO DE EQUILIBRIO			
CUENTAS	FIJOS	VARIABLES	TOTAL
Inversión fija	1107,49		1107,49
Capital de trabajo			
Costo del Producto		33489,02	33489,02
Gastos Administrativos	12892,40		12892,40
Depreciaciones	243,92		243,92
Gastos de Exportación/Importación			
Embalaje global		225,00	225,00
Rótulos de exportación	135,00		135,00
Certificados (sanitario)	925,52		925,52
Carga-Estiba furgón	135,00		135,00
Transporte interno (Fábrica-Frontera/bodega)		240,00	240,00
Formulario de exportación, licencias, manifiesto de aduana	660,00		660,00
Tasa de almacenaje	268,8		268,80
Aforo	420,00		420,00
Agente Afianzado	1920		1920,00
Transporte Internacional		2400,00	2400,00
Seguro de transporte internacional	442,68		442,68
Gravamen	0		0
Documento Zoosanitario (ICA)	272,76		272,76
Registro sanitario (Invima)	1208,40		1208,40
IVA	0		0
SIA (Sociedad de Intermediación Aduanera) formularios de importación	839,16		839,16
Bodega	197,16		197,16
TOTAL	21668,29	36354,02	58022,30

Elaborado por: Lizbeth Burgos

$$PUNTO DE EQUILIBRIO = \frac{COSTO FIJO TOTAL}{MARGEN DE CONTRIBUCIÓN PONDERADO}$$

$$MARGEN DE CONTRIBUCIÓN = (PRECIO UNIT. - COST. V. UNIT.) * \% VENTA$$

3.15.14 MARGEN DE CONTRIBUCIÓN

El margen de contribución es la diferencia entre el precio de venta menos los costos variables. Es considerado también como el exceso de ingresos con respecto a los costos variables, exceso que debe cubrir los costos fijos y la utilidad o ganancia. (Gerencie, 2018)

Tabla 59 Margen de Contribución

MARGEN DE CONTRIBUCIÓN				
PRODUCTO	PRECIO	CV. UNIT.	% VENTAS	MARGEN CONTRIB.
Quesos 450 gr	2,99	1,64	66%	1,35
Quesos 120 gr	2,23	1,36	34%	0,87
MARGEN DE CONTRIBUCIÓN PONDERADO				2,22

Elaborado por: Lizbeth Burgos

PUNTO DE EQUILIBRIO QUESO 450 gr	21668,29	15999,1
	1,35	

PUNTO DE EQUILIBRIO QUESO 120 gr	21668,29	24956,9
	0,87	

3.15.15 PUNTO DE EQUILIBRIO POR UNIDADES FÍSICAS

Tabla 60 Punto de Equilibrio Unidades físicas

PUNTO DE EQUILIBRIO UNIDADES FÍSICAS			
PRODUCTO	P.E UNID.	% VENTAS	P.E. UNIDADES FÍSICAS
Queso 450 gr	15999,06	66%	10546,60
Quesos 120 gr	24956,90	34%	8505,28
TOTAL	40956,0	100%	40955,97

Elaborado por: Lizbeth Burgos

3.15.16 PUNTO DE EQUILIBRIO POR UNIDADES MONETARIAS

Tabla 61 Punto de Equilibrio Unidades Monetarias

PUNTO DE EQUILIBRIO UNIDADES MONETARIAS			
PRODUCTO	CANTIDAD	PRECIO	P.E. UNIDADES MONETARIAS
Queso 450 gr	15999,06	2,99	47895,43
Quesos 120 gr	24956,90	2,23	55620,18
TOTAL	40956,0		103515,61

Elaborado por: Lizbeth Burgos

CONCLUSIONES

- Prodalsan es una de las industrias reconocidas en el norte del país comercializando el queso amasado con la marca “Don Queso” en los principales supermercados a nivel nacional con un producto muy apetecido en el mercado, su posicionamiento es alto debido a la calidad, valor agregado, sabor, consistencia entre otras características esto influye mucho para la expansión de mercados internacionales.
- El proyecto ha sido elaborado con bases firmes que permiten presenciar la fiabilidad de la investigación mediante información recopilada de páginas web de comercio exterior tanto de Colombia como de Ecuador, instituciones nacionales como Proecuador e internacionales como la Cámara de Comercio de Pasto e Ipiales, de igual forma la información brindada por la gerente de la industria ha sido muy fundamental para lograr elaborar el proyecto.
- En el estudio de mercado se evidenció la oportunidad de ingresar el producto al Departamento de Nariño-Colombia, considerando la valoración que se dio en la encuesta de los potenciales clientes dentro de este mercado, en cuanto a este tipo de productos.
- La empresa ofrece un producto que cumple con las normas de higiene, etiquetado y sobre todo el tiempo de caducidad que tiene es igual a 30 días en refrigeración, a diferencia de la competencia cuyos tiempos llegan a un máximo de 7 días.
- Debido a que el país tiene acuerdos comerciales firmados con Colombia tiene la ventaja de exportar éste producto con el cien por ciento de preferencias arancelarias, es decir libre del pago de los derechos arancelarios, Además éste producto goza de la

exoneración del pago del impuesto al valor agregado (IVA) y cuenta con el beneficio de la homologación del certificado sanitario con el Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos.

- La internacionalización de la industria es muy beneficiosa, ya que le ayuda a ser más competitiva, tener un mayor índice de productividad, a crecer más rápido, la expansión global mejorará las ventas totales, extender la base de clientes internacionalmente puede ayudar a financiar el desarrollo de nuevos productos, aprender del mercado y los competidores, y acostumbrarse a trabajar con clientes muy sofisticados.
- Con los índices financieros se mostró que el proyecto es viable, ya que demuestra una Tasa Interna de Retorno del 63% el cual es positivo, un Valor Actual Neto de 10959,51 y un costo beneficio de 3,11 considerando además que el tiempo de recuperación de la inversión es de 2 años. 1 mes y 13 días logrando un margen de utilidad del 20%.
- Este plan de exportación está vinculado con uno de los objetivos del Plan de desarrollo nacional 2017-2021 que es impulsar la productividad y competitividad para el crecimiento económico sostenible de manera redistributiva y solidaria donde se debe “exigir mejor calidad en los productos nacionales para así lograr mayor competitividad en el mercado interno y poder exportar productos al exterior que estén a la altura de grandes marcas”.
- Al exportar el producto ayudará al desarrollo económico de la empresa y de igual forma a mejores remuneraciones a todos los funcionarios para una mejor calidad de vida, ya que incrementará sus utilidades y contribuirá a crear fuentes de empleo.

RECOMENDACIONES

- Es recomendable que la industria sea partícipe de ferias internacionales organizadas por entidades ecuatorianas como Proecuador para poder promocionar su producto de la mejor manera y así poder encontrar mercados potenciales y poder posicionar su marca.
- Capacitar constantemente al personal de producción en temas de buenas prácticas de manufactura, con la finalidad de obtener un producto que cumpla con las normas exigidas en los mercados internacionales.
- Continuar con la búsqueda de nuevos potenciales mercados para lograr la ampliación de la demanda y compensar las caídas en el mercado interno.
- Estar constantemente actualizándose en temas de regulaciones del comercio exterior, con relación a las certificaciones que debe cumplir el producto para ingresar a los mercados internacionales sin ningún inconveniente.
- Aprovechar las oportunidades que brindan ciertas instituciones públicas, como PROECUADOR, ARCSA, Ministerio de Comercio Exterior, las Cámaras de Comercio, entre otros.
- Poner en práctica el proyecto investigativo para que la empresa pueda expandirse y exportar sin ningún problema, con el apoyo de un plan de negocios podrá resolver muchos puntos al momento de exportar tales como conocer al mercado meta, saber lo que éste requiere y cómo satisfacer sus necesidades.

- Se recomienda que éste trabajo investigativo sea fuente de consulta para futuros proyectos de emprendimiento que buscan la internacionalización de sus productos.

BIBLIOGRAFÍA

Banco Central del Ecuador. (2015). Boletín Informativo de Integración Financiera (Boletín 06). Recuperado de <https://contenido.bce.fin.ec/documentos/PublicacionesNotas/BOLETIN062015.pdf>

Agrocalidad. (2015). *Agrocalidad*. Obtenido de Agrocalidad: <http://www.agrocalidad.gob.ec/wp-content/uploads/pdf/rendicion-cuentas-2015/Zona1/usuarios/carchi/usuarios-26.pdf>

Aproxyma. (29 de Mayo de 2017). Obtenido de Aproxyma: <https://www.aproxyma.com>

Arturo. (2012). *CreceNegocios*. Obtenido de CreceNegocios: <https://www.crecenegocios.com>

BLURADIO. (20 de Junio de 2018). Obtenido de BLURADIO: <https://www.bluradio.com>

Bogotá, O. C. (2015). *Guía Comercial Colombia*.

CAMECOL. (s.f.). Obtenido de CAMECOL: <http://www.camecol.com>

Colprensa. (09 de febrero de 2017). *laopinion*. Obtenido de laopinion: <https://www.laopinion.com>

Comercio y Aduanas. (17 de Abril de 2012). Obtenido de Comercio y Aduanas: <http://www.comercioyaduanas.com>

comunidad.todocomercioexterior.com.ec. (s.f.). Obtenido de comunidad.todocomercioexterior.com.ec: <http://comunidad.todocomercioexterior.com.ec/profiles/blogs/acuerdos-comerciales-del-ecuador-que-benefician-a-los>

Cornejo. (2005). Las negociaciones para un tratado de libre comercio. *Facultad de Ciencias Económicas*, 112.

Crece Negocios. (2014). Obtenido de Crece Negocios: <https://www.crecenegocios.com/concepto-y-ejemplos-de-estrategias-de-marketing/>

Cuasapaz. (26 de Mayo de 2013). El auténtico queso amasado. *Diario El Norte*.

DANE. (2018). Obtenido de DANE: <https://www.dane.gov.co>

ECOFINANZAS. (2018). Obtenido de ECOFINANZAS: <https://www.eco-finanzas.com>

Economía, S. d. (2017). *ProMéxico*. Obtenido de ProMéxico: <http://www.promexico.gob.mx>

Economipedia. (2015). Obtenido de Economipedia: <http://economipedia.com>

Economipedia. (2015). Obtenido de Economipedia: <http://economipedia.com>

EDUVIRAMA. (2015). Obtenido de EDUVIRAMA: <http://news.eduvirama.com>

emprendepyme. (2016). Obtenido de emprendepyme: <https://www.emprendepyme.net>

Expansión. (2018). Obtenido de Expansión: <http://www.expansion.com>

Fesalimentos. (2016). Obtenido de Fesalimentos: <http://www.tecnolacteoscarnicos.com>

Gerencie. (2 de Mayo de 2018). *Gerencie*. Obtenido de Gerencie: <https://www.gerencie.com>

Gobernación de Nariño. (01 de Enero de 2016). Obtenido de Gobernación de Nariño: <http://xn--nario-rta.gov.co>

Gómez, G. (11 de Febrero de 2001). *Gestiopolis*. Obtenido de Gestiopolis: <https://www.gestiopolis.com>

Herrera, M. (2011). *Métodos y Pensamiento Crítico I*. México: Esfinge México.

Huaroaya. (21 de Junio de 2012). *Documents*. Obtenido de Documents: <http://documents.mx/documents/listooo-procesooooooooo-kesoooo.html>

Martínez. (23 de Mayo de 2017). (Burgos, Entrevistador)

Martínez, L. (13 de Abril de 2016). Ingeniera. (L. Burgos, Entrevistador)

Martinez, L. (13 de Abril de 2016). Ingeniera Agroindustrial. (L. Burgos, Entrevistador)

MCE. (2016). *Rendición de Cuentas*. Quito.

Mendoza, A. (5 de Marzo de 2012). *CreceNegocios*. Obtenido de CreceNegocios: <https://www.crecenegocios.com>

Pérez, J. (25 de 11 de 2015). *dinero*. Obtenido de dinero: <http://www.dinero.com>

Portafolio Colombia. (Mayo de 2018). Obtenido de Portafolio Colombia: <http://www.portafolio.co>

Pro Ecuador. (2016). Obtenido de Pro Ecuador: <http://www.proecuador.gob.ec/faqs/que-son-acuerdos-comerciales/>

PROECUADOR. (Marzo de 2018). Obtenido de PROECUADOR: file:///C:/Users/dell/Downloads/PROEC_PL2018_COLOMBIA_MARZO.pdf

Rivero, D. S. (2008). *Metodología de la Investigación*. Shalom.

- Ruiz, A. C. (05 de 08 de 2008). *gestiopolis*. Obtenido de gestiopolis: <http://www.gestiopolis.com>
- Salazar, A. (25 de Noviembre de 2017). *ABCFinanzas*. Obtenido de ABCFinanzas: <https://www.abcfianzas.com>
- Salvador. (2004). Mercadotecnia Internacional Importación-Exportación. En Salvador, *Mercadotecnia Internacional Importación-Exportación* (pág. 191). México: Limusa Noriega.
- Semrush. (Noviembre de 2015). Obtenido de Semrush: <https://es.semrush.com>
- Senplades. (2017). *planificación.gob.ec*. Obtenido de planificación.gob.ec: http://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/10/PNBV-26-OCT-FINAL_OK.compressed1.pdf
- Social, M. d. (2005). *Reglamento Técnico*. Obtenido de Reglamento Técnico: file:///C:/Users/dell/Downloads/resolucion_005109_2005.pdf
- UNAD. (s.f.). *Universidad Nacional Abierta y a Distancia*. Obtenido de Universidad Nacional Abierta y a Distancia: <http://datateca.unad.edu.co>
- Vanguardia Liberal*. (14 de Febrero de 2018). Obtenido de Vanguardia Liberal: <http://www.vanguardia.com>
- Vizcarra. (2017). *Ministerio de Industrias y Productividad*. Obtenido de Ministerio de Industrias y Productividad: <https://www.industrias.gob.ec>
- Lazo Quiñonez, José Gustavo. *Diseño de un plan de exportación de productos no tradicionales a Europa vía aérea, caso específico plantas ornamentales follajes*. Universidad Rafael Landívar. Tesis. 2002.
- Federación de Organizaciones Empresariales Sorianas. (2009). *Plan de exportación*. Recuperado de http://www.foes.es/esp/Servicios/Internacionalizacion/PLAN_DE_EXPORTACION/dir_640_1.htm
- Plataforma de Coaching y Capacitación de Negocios. (2016). *Elementos de la estrategia de exportación*. Recuperado de <http://www.pymerang.com/marketing-y-redes/marketing/estrategia-de-marketing/inteligencia-de-mercado/contexto-de-mercado/148-exportacion-planificacion-y-estrategia>
- Compañía de Comercio y Exportación. (2013). *Guía práctica plan de exportación*. Puerto Rico. Recuperado de http://www.comercioyexportacion.com/images/documentos/exportar/Guia_Practica_del_Plan_de_Exportacion-Version_Final_Oficial_LV.pdf
- Lagarriga, J. y Castillo, R (2004). *Productos lácteos, tecnología*. Cataluña, España: UPC
- Galindo Martín, Miguel Ángel (2008). *Diccionario de Economía Aplicada*, Ecobook.

ANEXOS

ANEXO N° 1 ANTEPROYECTO



**Pontificia Universidad Católica del Ecuador
Sede Ibarra**

**ESCUELA DE NEGOCIOS Y COMERCIO INTERNACIONAL
“ENCI”**

PLAN DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

TEMA:

**“PLAN DE EXPORTACIÓN DE QUESO AMASADO ELABORADO POR LA INDUSTRIA
PRODALSAN EN LA CIUDAD DE SAN GABRIEL PROVINCIA DEL CARCHI HACIA EL
DEPARTAMENTO DE NARIÑO-COLOMBIA”**

**PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERA EN COMERCIO Y NEGOCIOS
INTERNACIONALES**

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Negocios Internacionales E.1

AUTORA: Lizbeth Vanessa Burgos Tirira

IBARRA, MAYO – 2017

ÍNDICE DE CONTENIDOS

1.	NOMBRE DEL PROYECTO.....	159
2.	CONTEXTUALIZACIÓN DEL PROBLEMA (ANTECEDENTES)	159
3.	JUSTIFICACIÓN	162
4.	OBJETIVOS	163
5.	DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO.....	164
6.	ORGANIZACIÓN METODOLÓGICA	167
7.	CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES.....	171
8.	RECURSOS	172
9.	FUENTES DE INFORMACIÓN.....	174
10.	ANEXOS	177

ÍNDICE DE FIGURAS Y TABLAS

Figura 1	Árbol de problemas aplicado a la empresa PRODALSAN.....	5
Figura 2	Matriz de Relación.....	15
Figura 3	Cronograma de Actividades.....	16
Tabla 1	Recursos humanos, materiales y otros.....	18

1. NOMBRE DEL PROYECTO

“PLAN DE EXPORTACIÓN DE QUESO AMASADO ELABORADO POR LA INDUSTRIA PRODALSAN EN LA CIUDAD DE SAN GABRIEL PROVINCIA DEL CARCHI HACIA EL DEPARTAMENTO DE NARIÑO-COLOMBIA”

2. CONTEXTUALIZACIÓN DEL PROBLEMA (ANTECEDENTES)

En la actualidad el tema de la globalización ha mostrado un ambiente de integración, unión hacia los mercados internacionales donde empresas buscan expandirse comercialmente, aprovechando las necesidades del consumidor, esto ha generado una gran oportunidad para la oferta de alimentos, incrementar niveles de ventas y de igual forma posicionarse en un nicho de mercado más grande.

La microempresa PRODALSAN en busca de continuar con su objetivo de crecimiento e innovación, desea participar en el mercado exterior ofertando su producto “DON QUESO” el cual es muy apetecido en la provincia del Carchi. También buscando cambiar la matriz productiva centrándose en uno de los ejes fundamentales.

El cambio se centra en el eje que hace referencia al valor agregado a esa necesidad que tiene el país de aprovechar la materia prima de excelente calidad que se produce y exportarla, pero ya no en bruto, sino a través de bienes procesados del país donde el éxito es la industrialización de los productos.

Por la falta de conocimiento del mercado objetivo por parte de la microempresa se realizará las investigaciones necesarias sean directas e indirectas, desconocimiento de normas internacionales, documentos necesarios para tramitar la exportación, normas de empaque y etiquetado, a su vez costos para la exportación son las causas que impiden realizar este plan de negociación.

El desconocimiento de realizar un plan de exportación en la microempresa podría provocar pérdida de recursos económicos, a su vez rechazo del producto en el mercado internacional

por no contar con un producto apto para el consumo humano desconocimiento de la viabilidad de inversión de capital y recursos para exportar al departamento de Nariño-Colombia.

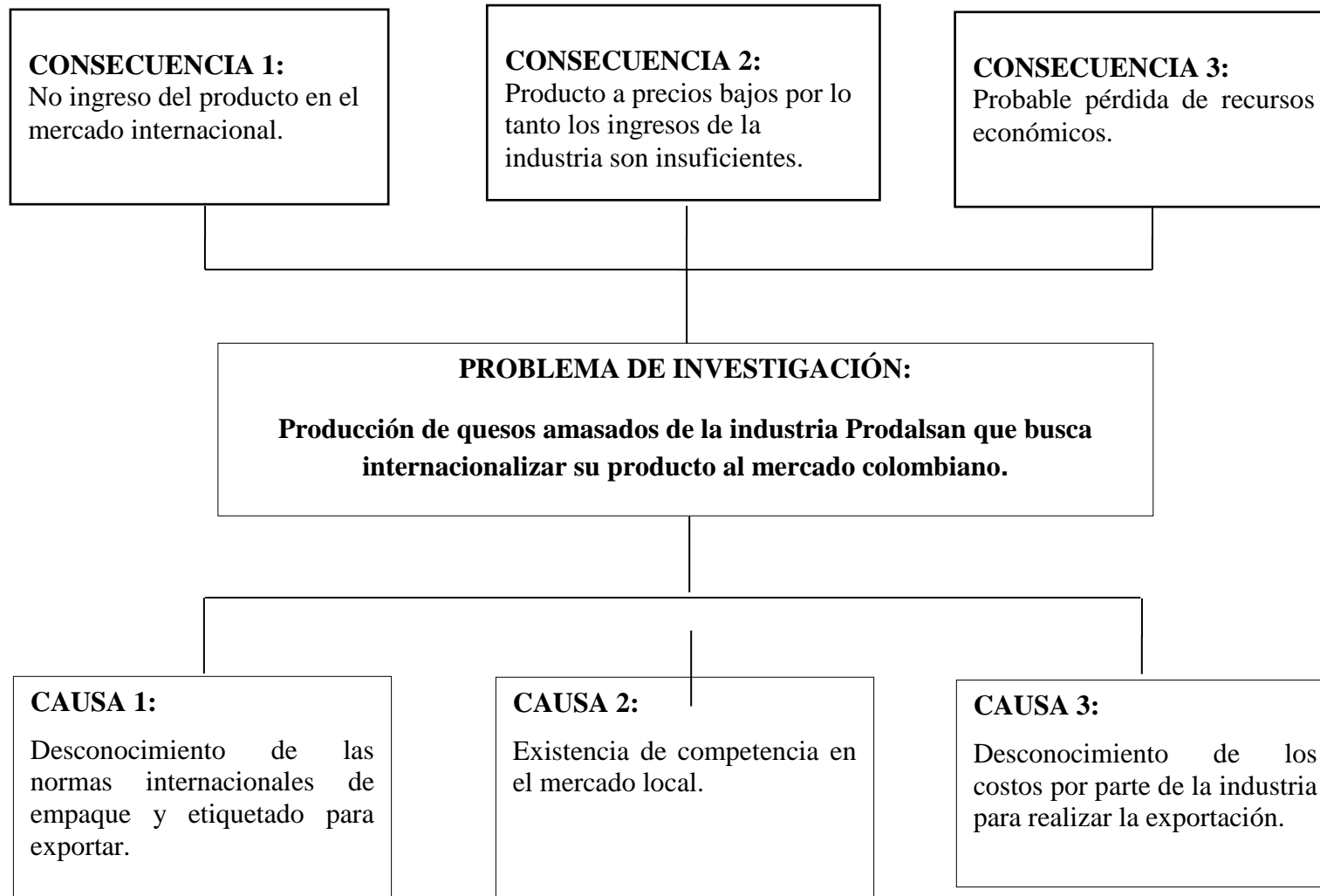


Figura 1. Árbol de problemas aplicado a la industria PRODALSAN
Elaborado por: La autora

3. JUSTIFICACIÓN

En los cantones de la provincia del Carchi, en este caso el Cantón Montúfar donde está ubicada la microempresa ha presentado una gran calidad de ganado en las principales haciendas, de modo que existe una gran producción de leche con un promedio alto en relación al nacional, lo cual ha llegado ser el principal motor de la economía en el cantón.

El desarrollo de un plan de exportación para la empresa PRODALSAN es de suma importancia, será el principal beneficiario ya que le permitirá aprovechar oportunidades como el crecimiento empresarial, el posicionamiento de la marca, incremento de clientes potenciales, generar mayores ingresos y diversificar el riesgo es decir no depender solamente del mercado nacional.

La comercialización del producto en el mercado colombiano permitirá a la microempresa mejorar la imagen y aumentar sus ventas internas generando a sus clienteagres confianza. Al estar ubicados en la frontera con Colombia favorece en el tema de logística, entregando el producto en menor tiempo.

Ante la sobreproducción de leche se presentan una alternativa, introducir la producción de lácteos en éste caso el queso amasado, incentivando la exportación hacia el mercado objetivo que es el Departamento de Nariño donde los consumidores serán beneficiados con nuestro producto rico en proteínas o calcio que les beneficiará cuyo consumo les ayudará a cubrir los niveles de nutrición que necesitan.

PRODALSAN “ Productora de Alimentos Sanos y Nutritivos” es una de las microempresas enfocada en la producción de queso amasado en el cantón Montùfar ciudad de San Gabriel , según indica (Martínez,2016) es una actividad tradicional que se ha venido rescatando en la zona norte del país, el queso amasado se ha diferenciado dentro del mercado de los lácteos,por lo tanto no entraría directamente a competir con productos del mercado colombiano.

Se caracteriza por ser un producto diferenciado que sin perder su sabor tradicional, tiene niveles de calidad y cuenta con las normas respectivas que garantizan una mayor durabilidad del producto, así nuestros clientes colombianos podrán elegirlo sin ningún problema, manteniendo su confianza y satisfaciendo sus necesidades de consumidor.

Actualmente tienen un acuerdo comercial entre Ecuador y Colombia por lo tanto tienen un 0% arancel donde se benefician todos los productos, esta es una oportunidad para que la industria “PRODALSAN” se ingrese en el mercado colombiano.

Según un análisis de la Federación Nacional de Comerciantes (Fenalco), Colombia indican que los acuerdos de libre comercio facilitan la llegada de quesos, algunos de los cuales compiten directamente en precio con la producción nacional.

Es tan visible la situación, que mientras en 2012 las importaciones de queso en Colombia sumaron 1.460 toneladas por un valor de US\$8,8 millones, en 2015 se registró un incremento de 98% y el monto superó los US\$22 millones dentro de las importaciones (Pérez, 2015).

Se ha escogido el Departamento de Nariño porque es donde consumen este tipo de queso con un 70 % al que lo llaman queso molido, la presentación del producto no es la adecuada, no cuentan con buenas prácticas de manufactura sino más bien es algo artesanal, es por esta razón que nuestro producto sería aceptable y competitivo (Fesalimentos, 2016).

4. OBJETIVOS

a. OBJETIVO GENERAL

Diseñar un plan de exportación de queso amasado elaborado por la industria Prodalsan en la ciudad de San Gabriel provincia del Carchi hacia el Departamento de Nariño-Colombia.

b. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Identificar la capacidad de producción de queso amasado de la industria Prodalsan para poder abastecer el mercado meta.

- Determinar la demanda de queso amasado en el Departamento de Nariño.
- Describir el proceso de exportación de queso amasado dirigido al Departamento de Nariño, Colombia.
- Analizar los aspectos económicos y financieros del proyecto para determinar la rentabilidad del proyecto.

5. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

El presente proyecto pretende hacer una investigación con respecto a la viabilidad de exportar el tradicional queso amasado de la industria PRODALSAN, ubicada en la ciudad de San Gabriel en la provincia del Carchi, hacia el Departamento de Nariño; Colombia.

Se diagnosticará la producción de queso amasado en el mercado colombiano y ecuatoriano para satisfacer las necesidades tanto locales como exteriores, además se conocerá la competencia que existe y el posicionamiento que tiene el producto en los consumidores nacionales.

Durante el desarrollo del proyecto se identificará la capacidad de producción de la industria para poder abastecer el mercado colombiano, definiendo los indicadores como la producción, materia, recursos económicos y humanos mediante las técnicas de investigación como son la entrevista y la observación directa, la información obtenida dentro de la investigación se la realizará en las instalaciones de la industria lechera PRODALSAN.

Es de mucha importancia describir el proceso de exportación del queso amasado que se llevará a cabo, el producto estará dirigido al Departamento de Nariño-Colombia indicando los requisitos para el registro de exportador, los términos de negociación la logística, el mercado, la documentación necesaria, los trámites para poder realizar el plan de exportación de igual forma verificar los requerimientos sanitarios y fitosanitarios para que el producto pueda ingresar sin ningún tipo de inconveniente al mercado objetivo.

Existe un componente fundamental para iniciar el plan de exportación que son los aspectos económicos y financieros que se analizará de tal modo que se determine la rentabilidad del proyecto. Si no se cuenta con los recursos necesarios para atender estos requerimientos, se debe recurrir a alguna fuente de financiamiento, ya sea bancaria, o ciertos proveedores y evaluar si es posible realizar el presente plan de exportación.

5.1. ÍNDICE DE CONTENIDOS

CAPÍTULO I

1. Marco Teórico

1.1. Plan de Exportación

- 1.1.1. Definición
- 1.1.2. Características del plan
- 1.1.3. Propósito del plan
- 1.1.4. Funciones del plan
- 1.1.5. Pasos para la elaboración del plan

1.2. Quesos Amasados

- 1.2.1. Origen
- 1.2.2. Definición
- 1.2.3. Elaboración
- 1.2.4. Propiedades
- 1.2.5. Características
- 1.2.6. Composición nutricional

1.3. Exportación

- 1.3.1. Documentos de exportación
 - 1.3.1.1. DAE
 - 1.3.1.2. Certificado de origen
 - 1.3.1.3. Certificado fitosanitario
 - 1.3.1.4. Documento de transporte
- 1.3.2. Tasa Aduaneras
 - 1.3.2.1. Concepto
 - 1.3.2.2. Tipos

- 1.3.3. Aranceles
 - 1.3.3.1. Concepto
 - 1.3.3.2. Tipo de Aranceles
- 1.3.4. Acuerdos Comerciales-CAN
 - 1.3.4.1. Comercio Bilateral entre Ecuador y Colombia

CAPÍTULO II

- 2. Diagnóstico
 - 2.1. Antecedentes
 - 2.2. Objetivos del diagnóstico
 - 2.2.1. Generales
 - 2.2.2. Específicos
 - 2.3. Variables del diagnóstico
 - 2.4. Indicadores del diagnóstico
 - 2.5. Matriz de relación diagnóstica
 - 2.6. Mecánica operativa
 - 2.6.1. Información primaria
 - 2.6.2. Información secundaria
 - 2.7. Tabulación y análisis de la información
 - 2.7.1. Entrevista
 - 2.7.2. Encuesta
 - 2.7.3. Encuestas posibles compradores
 - 2.8. FODA
 - 2.8.1. Cruce de matriz FODA, FA, FO, DO, DA
 - 2.9. Determinación del problema Diagnóstico

CAPITULO III

- 3. Plan de exportación
 - 3.1. Resumen ejecutivo
 - 3.2. Perfil de la industria
 - 3.3 Actividades generales de exportación a considerarse
 - 3.4 Análisis del producto

- 3.5 Análisis del mercado
- 3.6 Identificación de necesidades y disponibilidad de recursos
- 3.7 Priorización de la lista de acciones
- 3.8 Cronograma de planificación
- 3.9 Información financiera.

CONCLUSIONES

RECOMENDACIONES

BIBLIOGRAFÍA

ANEXOS

6. ORGANIZACIÓN METODOLÓGICA

6.1. METODOS GENERALES

6.1.1. Método Inductivo

El método inductivo crea leyes a partir de la observación de los hechos, mediante la generalización del comportamiento observado; en realidad, lo que realiza es una especie de generalización, sin que por medio de la lógica pueda conseguir una demostración de las citadas leyes o conjunto de conclusiones. (UNAD, s.f.)

Al postular este método de investigación durante el desarrollo del proyecto ayudará para obtener conclusiones generales que se desprenderán de premisas particulares por ejemplo para definir la viabilidad de exportar al Departamento de Nariño-Colombia, se tomará en cuenta varios puntos particulares como la tendencia del consumo de queso amasado y así concluir los niveles de consumo del producto que se desea exportar.

6.1.2. Método Deductivo

Mediante este método se aplican los principios descubiertos a casos particulares a partir de la vinculación de juicios. El papel de la deducción en la investigación es doble: Primero consiste en encontrar principios desconocidos, a partir de los conocidos. Una ley o principio puede reducirse a otra más general que la incluya. También sirve para descubrir consecuencias desconocidas, de principios conocidos. (Rivero, 2008)

Para el desarrollo del proyecto, el método deductivo apoyará al desarrollo del plan de exportación de queso amasado al mercado Nariño-Colombia, la tendencia de consumir alimentos sanos y nutritivos de los ciudadanos en Colombia es una oportunidad para entrar a este nicho, por lo que se llega a la conclusión que la industria PRODALSAN, podría cubrir la demanda del producto.

6.1.3. Método analítico – sintético

El método sintético es el utilizado en todas las ciencias experimentales ya que mediante ésta se extraen las leyes generalizadoras, y lo analítico es el proceso derivado del conocimiento a partir de las leyes. La síntesis genera un saber superior al añadir un nuevo conocimiento que no estaba en los conceptos anteriores, pero el juicio sintético es algo difícil de adquirir al estar basado en la intuición reflexiva y en el sentido común, componentes de la personalidad y que no permiten gran cambio temporal (Rivero, 2008)

Se busca analizar el mercado del queso amasado tanto en el mercado nacional como en el mercado hacia donde se busca exportar el producto, de igual forma se analizarán las diversas estrategias para que el proceso de negociación tenga el éxito esperado y así poder demostrar la viabilidad del proyecto y tener como meta la comprensión de todo lo investigado.

6.2 TÉCNICAS

6.2.1 Observación

La observación, como método científico, permite obtener conocimiento acerca del comportamiento del objeto de investigación tal y como éste se da en la realidad, es una manera de acceder a la información directa e inmediata sobre el proceso, fenómeno u objeto que está siendo investigado. (Ruiz, 2008)

Para poder saber toda la información necesaria y confidencial se debe realizar la observación directa en este caso se podrá percibir procesos, producción, también una

observación participativa donde se podrá asistir a la empresa gracias a la aceptación de esta.

6.2.2. Encuesta

La información es recogida usando procedimientos estandarizados de manera que a cada individuo se le hacen las mismas preguntas en más o menos la misma manera. La intención de la encuesta no es describir los individuos particulares quienes, por azar, son parte de la muestra, sino obtener un perfil compuesto de la población. (Rivero, 2008)

Para el análisis de la demanda se realizará encuestas a los posibles clientes como supermercados del Departamento de Nariño- Colombia.

6.2.3 Entrevista

La entrevista, desde el punto de vista del método, es una forma específica de interacción social que tiene por objeto recolectar datos para una indagación. El investigador formula preguntas a las personas capaces de aportarle datos de interés, estableciendo un diálogo peculiar donde una de las partes busca recoger informaciones y la otra es la fuente de esas informaciones. Por razones obvias sólo se emplea, salvo raras excepciones, en las ciencias humanas. (Rivero, 2008)

En el presente proyecto se aplicará entrevistas con la gerente propietaria de la industria, y diferentes instituciones como PROECUADOR, MAGAP que brinden información para poder realizar el plan.

6.3 INSTRUMENTOS

6.3.1 Ficha de Observación

Las fichas de observación son instrumentos de la investigación de campo. Se usan cuando el investigador debe registrar datos que aportan otras fuentes como son personas, grupos sociales o lugares donde se presenta la problemática. (Herrera, 2011)

Estos instrumentos son muy indispensables para el proyecto, cuando se haga la visita en la microempresa al recoger información, hacen que no se olvide de las personas participantes en el plan.

6.3.2 Cuestionario

Un cuestionario consiste en un conjunto de preguntas respecto a una o más variables a medir. El contenido de las preguntas de un cuestionario puede ser tan variado como los aspectos que mida. Y básicamente, podemos hablar de dos tipos de preguntas: cerradas y abiertas. (Ruiz, 2008)

En el proyecto se realizará dentro de la encuesta a los posibles clientes.

6.4 MATRIZ DE RELACIÓN

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	VARIABLES	INDICADORES	TÉCNICAS	FUENTES DE INFORMACIÓN
Identificar la capacidad de producción de la industria para poder abastecer el mercado meta.	Capacidad de producción	<ul style="list-style-type: none"> • Producción • Materia prima • Recursos humanos • Maquinaria 	<ul style="list-style-type: none"> • Entrevista • Entrevista • Entrevista • Entrevista 	<ul style="list-style-type: none"> • Gerente • Gerente • Gerente • Gerente
Diagnosticar el mercado de queso amasado en el Departamento de Nariño	El mercado	<ul style="list-style-type: none"> • Oferta • Demanda • Competencia • Clientes • Precios • Perfil del consumidor 	<ul style="list-style-type: none"> • Documental • Documental • Documental • Documental • Documental • Documental 	<ul style="list-style-type: none"> • Internet • Internet • Internet • Internet • Internet • Internet
Detallar los requisitos técnicos del producto previo a la exportación	Requisitos técnicos	<ul style="list-style-type: none"> • Especificaciones físicas y químicas del envase • Diseño de la etiqueta • Prácticas ganaderas • Prácticas de higiene • Criterios microbiológicos 	<ul style="list-style-type: none"> • Entrevista • Entrevista • Entrevista • Entrevista • Entrevista 	<ul style="list-style-type: none"> • PROECUADOR • PROECUADOR • MAGAP • MAGAP • MAGAP

Figura 2. Matriz Diagnóstica

Elaborado por: La autora

7. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

ACTIVIDADES SEMANAS /MESES	MES I				MES II				MES III				MES IV				MES V				RESPONSA BLE
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO																					La autora
Plan de Exportación																					La autora
Características del plan																					La autora
Propósito del plan																					La autora
Funciones del plan																					La autora
Pasos para la elaboración del plan																					La autora
Quesos Amasados																					La autora
Origen																					La autora
Definición																					La autora
Elaboración																					La autora
Propiedades																					La autora
Características																					La autora
Composición nutricional																					La autora
Exportación																					La autora
Documentos de exportación																					La autora
Tasas aduaneras																					La autora
Aranceles																					La autora
Acuerdos comerciales																					La autora
CAPÍTULO II: DIAGNÓSTICO																					La autora
Antecedentes																					La autora
Objetivos del diagnóstico																					La autora
VARIABLES diagnosticas																					La autora
Indicadores del diagnóstico																					La autora
Matriz de relación diagnóstica																					La autora
Mecánica operativa																					La autora
Tabulación y análisis de la información																					La autora
FODA																					La autora

c) Otros

-	\$100,0		
Transporte	0	Subtotal	\$490,00
-Viáticos	\$60,00	Imprevistos (25%)	\$122,50
Subtotal	\$160,00	TOTAL	\$612,50

Tabla 1. Recursos humanos, materiales y otros
Elaborado por: La autora

8.1. FINANCIAMIENTO

El monto de \$612,50 dólares (seiscientos doce dólares con cincuenta centavos americanos de dólar) que se utilizarán en la realización del proyecto, será financiado por la autora

9. FUENTES DE INFORMACIÓN

- Agrocalidad. (2015). *Agrocalidad*. Obtenido de Agrocalidad: <http://www.agrocalidad.gob.ec/wp-content/uploads/pdf/rendicion-cuentas-2015/Zona1/usuarios/carchi/usuarios-26.pdf>
- Aproxyma. (29 de Mayo de 2017). Obtenido de Aproxyma: <https://www.aproxyma.com>
- Arturo. (2012). *CreceNegocios*. Obtenido de CreceNegocios: <https://www.crecenegocios.com>
- BLURADIO. (20 de Junio de 2018). Obtenido de BLURADIO: <https://www.bluradio.com>
- Bogotá, O. C. (2015). *Guía Comercial Colombia*.
- CAMECOL. (s.f.). Obtenido de CAMECOL: <http://www.camecol.com>
- Colprensa. (09 de febrero de 2017). *laopinion*. Obtenido de laopinion: <https://www.laopinion.com>
- Comercio y Aduanas. (17 de Abril de 2012). Obtenido de Comercio y Aduanas: <http://www.comercioyaduanas.com>
- comunidad.todocomercioexterior.com.ec. (s.f.). Obtenido de comunidad.todocomercioexterior.com.ec: <http://comunidad.todocomercioexterior.com.ec/profiles/blogs/acuerdos-comerciales-del-ecuador-que-benefician-a-los>
- Cornejo. (2005). Las negociaciones para un tratado de libre comercio. *Facultad de Ciencias Económicas*, 112.
- Crece Negocios. (2014). Obtenido de Crece Negocios: <https://www.crecenegocios.com/concepto-y-ejemplos-de-estrategias-de-marketing/>
- Cuasapaz. (26 de Mayo de 2013). El auténtico queso amasado. *Diario El Norte*.
- DANE. (2018). Obtenido de DANE: <https://www.dane.gov.co>
- ECOFINANZAS. (2018). Obtenido de ECOFINANZAS: <https://www.eco-finanzas.com>
- Economía, S. d. (2017). *ProMéxico*. Obtenido de ProMéxico: <http://www.promexico.gob.mx>
- Economipedia. (2015). Obtenido de Economipedia: <http://economipedia.com>

Economipedia. (2015). Obtenido de Economipedia: <http://economipedia.com>

EDUVIRAMA. (2015). Obtenido de EDUVIRAMA: <http://news.eduvirama.com>

emprendepyme. (2016). Obtenido de emprendepyme: <https://www.emprendepyme.net>

Expansión. (2018). Obtenido de Expansión: <http://www.expansion.com>

Fesalimentos. (2016). Obtenido de Fesalimentos: <http://www.tecnolacteoscarnicos.com>

Gerencie. (2 de Mayo de 2018). *Gerencie*. Obtenido de Gerencie: <https://www.gerencie.com>

Gobernación de Nariño. (01 de Enero de 2016). Obtenido de Gobernación de Nariño: <http://xn--nario-rta.gov.co>

Gómez, G. (11 de Febrero de 2001). *Gestiopolis*. Obtenido de Gestiopolis: <https://www.gestiopolis.com>

Herrera, M. (2011). *Métodos y Pensamiento Crítico I*. México: Esfinge México.

Huaroaya. (21 de Junio de 2012). *Documents*. Obtenido de Documents: <http://documents.mx/documents/listooo-procesooooooooo-kesoooo.html>

Martínez. (23 de Mayo de 2017). (Burgos, Entrevistador)

Martínez, L. (13 de Abril de 2016). Ingeniera. (L. Burgos, Entrevistador)

Martinez, L. (13 de Abril de 2016). Ingeniera Agroindustrial. (L. Burgos, Entrevistador)

MCE. (2016). *Rendición de Cuentas*. Quito.

Mendoza, A. (5 de Marzo de 2012). *CreceNegocios*. Obtenido de CreceNegocios: <https://www.crecenegocios.com>

Pérez, J. (25 de 11 de 2015). *dinero*. Obtenido de dinero: <http://www.dinero.com>

Portafolio Colombia. (Mayo de 2018). Obtenido de Portafolio Colombia: <http://www.portafolio.co>

Pro Ecuador. (2016). Obtenido de Pro Ecuador: <http://www.proecuador.gob.ec/faqs/que-son-acuerdos-comerciales/>

PROECUADOR. (Marzo de 2018). Obtenido de PROECUADOR: file:///C:/Users/dell/Downloads/PROEC_PL2018_COLOMBIA_MARZO.pdf

Rivero, D. S. (2008). *Metodología de la Investigación*. Shalom.

Ruiz, A. C. (05 de 08 de 2008). *gestiopolis*. Obtenido de gestiopolis: <http://www.gestiopolis.com>

Salazar, A. (25 de Noviembre de 2017). *ABCFinanzas*. Obtenido de ABCFinanzas: <https://www.abcfianzas.com>

Salvador. (2004). *Mercadotecnia Internacional Importación-Exportación*. En Salvador, *Mercadotecnia Internacional Importación-Exportación* (pág. 191). México: Limusa Noriega.

Semrush. (Noviembre de 2015). Obtenido de Semrush: <https://es.semrush.com>

Senplades. (2017). *planificación.gob.ec*. Obtenido de planificación.gob.ec:
http://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/10/PNBV-26-OCT-FINAL_OK.compressed1.pdf

Social, M. d. (2005). *Reglamento Técnico*. Obtenido de Reglamento Técnico:
file:///C:/Users/dell/Downloads/resolucion_005109_2005.pdf


UNAD. (s.f.). *Universidad Nacional Abierta y a Distancia*. Obtenido de Universidad Nacional Abierta y a Distancia: <http://datateca.unad.edu.co>

Vanguardia Liberal. (14 de Febrero de 2018). Obtenido de Vanguardia Liberal:
<http://www.vanguardia.com>

Vizcarra. (2017). *Ministerio de Industrias y Productividad*. Obtenido de Ministerio de Industrias y Productividad: <https://www.industrias.gob.ec>

10. ANEXOS

10.1 Autorización para el levantamiento de información sobre la industria.




San Gabriel, 31 de Mayo del 2016.

Señores:
Carrera de Comercio y Negocios Internacionales
PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATOLICA DEL ECUADOR. SEDE IBARRA
Presente.-

Por medio del presente, yo LORENA ALEXANDRA MARTINEZ HARO, con RUC: 0401191606001 como GERENTE PROPIETARIA DE PRODALSAN (Productora de Alimentos Sanos y Nutritivos), autorizo a la Señorita BURGOS TIRIRA LIZBETH VANESSA, con cedula de ciudadanía N° 0401408646, estudiante del 8° nivel de la carrera de Comercio y Negocios Internacionales; realice el proyecto de tesis previo a la obtención de su título universitario, en nuestra empresa.

Seguros de que el trabajo compartido, contribuirá al desarrollo tanto personal como profesional, dejo constancia del presente, para los fines que corresponda.



Ing. Lorena Martínez H.
Gerente Propietaria
PRODALSAN

Dirección Los Andes y Salinas • Tell.: (+593) 6 2291-040
Cel.: 097856433 / 063150717 • e-mail: lorena_prodalsan@hotmail.com
San Gabriel - Carchi

10.2 Matriz de selección de mercados

MATRIZ DE SELECCIÓN DE MERCADOS PARA EL PRODUCTO QUESO AMASADO ANÁLISIS DE DATOS AL 2015																		
PAÍSES	CON RELACIÓN A ASPECTOS DEL COMERCIO											CON RELACIÓN A LA ECONÓMICO POLÍTICO					ASPECTOS LOGÍSTICOS	ASPECTOS CUALITATIVOS
	VALOR EXPORTACIONES ECUATORIANAS A:	VOLUMEN EXPORTACIONES ECUATORIANAS A:	VALOR IMPORTACIONES DESDE:	VALOR DE EXPORTACIONES DESDE:	VOLUMEN DE IMPORTACIONES DESDE:	ACUERDOS COMERCIALES CON EL PAÍS DE IMPORTACIÓN	BARRERAS SANITARIAS O FITOSANITARIAS EN EL LUGAR DE ORIGEN	BARRERAS SANITARIAS O FITOSANITARIAS EN EL LUGAR DE DESTINO	ARANCEL APLICADO A LOS PRODUCTOS ECUATORIANOS	ARANCEL APLICADO A OTROS PAÍSES	PIB-PERCÁPITA ANUAL	INFLACIÓN ANUAL	MONEDA	RELACIÓN DE MONEDA FRENTE AL DÓLAR	IDIOMA	TIPO DE GOBIERNO	TRANSPORTE HACIA EL LUGAR DE DESTINO	GUSTOS PREFERENCIAS DEL MERCADO
COLOMBIA	58.048	3,6 TN	10.040	1.783	1.378 TN	CAN	Registro Sanitario BPM ISO 26000 Norma ISO 14000	Medidas sanitarias y fitosanitarias- inocuidad de alimentos	25%		4.4%	8%	peso	1 USD = 2942,16	ESPAÑOL	Republicano	Terrestre	Productos Sanos y Nutritivos
PERÚ	0	0	10.986	0	1834 TN	CAN	Registro Sanitario BPM ISO 26000 Norma ISO 14000	Acuerdo MSF	25%		3.3%	3.1%	Sol	1USD = 3,3498 Sol	ESPAÑOL	Democrático	Terrestre	El peruano valora más el precio
BOLIVIA	0	0	2.531	11	473 TN	CAN	Registro Sanitario BPM ISO 26000 Norma ISO 14000	Medidas sanitarias y fitosanitarias- Acuerdo MSF(OMC)	25%		6%	2.95%	Peso Boliviano	1 B0B = 0,14524 USD	ESPAÑOL	Plurinacional Democrático	Terrestre	Productos de buena calidad

Elaborado por: La autora

Fuentes: Recuperado de: <http://www.trademap.org>

<https://www.mef.gob.pe> <http://www.comercioexterior.gob>

10.3 Fotografías

Foto 1: Proceso de producción de quesos



ANEXO N° 2 ENTREVISTA REALIZADA A GERENTE GENERAL PRODALSAN

ENTREVISTA

Objetivo: Reciba un cordial saludo, soy estudiante de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador de la escuela de Negocios y Comercio Internacional, la información que usted me brinde acerca de su industria será direccionada al Plan de exportación de queso amasado elaborado por la industria Prodalsan en la ciudad de San Gabriel provincia del Carchi hacia el Departamento de Nariño-Colombia.

Entrevistador: Lizbeth Vanessa Burgos Tirira

Egresada de Comercio Internacional

Entrevistada: Ingeniera Lorena Martínez

Cargo: Gerente Propietaria PRODALSAN

1.- ¿Cuántos empleados trabajan en la industria?

2.- Usted cuenta con el personal adecuado para ser una industria competente?

3.- ¿Cuál es la producción diaria de quesos amasados?

4.- ¿Qué porcentaje de la producción destina para el mercado local?

5.- ¿De la producción total que porcentaje destinaría para el mercado colombiano?

6.- ¿La industria cuenta con maquinaria suficiente para incrementar la producción, en caso de requerirlo?

7.- ¿Cuál es la ventaja más importante que posee su industria?

8.- ¿Cuál es la desventaja del producto que comercializa?

ANEXO N° 3 ENTREVISTA PROECUADOR

ENTREVISTA

Objetivo: Reciba un cordial saludo, soy estudiante de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador de la escuela de Negocios y Comercio Internacional, la información que usted me brinde acerca de los requisitos técnicos del producto será direccionada al Plan de exportación de queso amasado elaborado por la industria Prodalsan en la ciudad de San Gabriel provincia del Carchi hacia el Departamento de Nariño-Colombia.

Entrevistador: Lizbeth Vanessa Burgos Tirira

Egresada de Comercio Internacional

Entrevistado: Ingeniero Oscar Ruano Orellana

Cargo: Especialista de Pro Ecuador Zona 1 Norte

1.- ¿Por parte de Pro Ecuador hay alguna capacitación para las personas que vayan a exportar por primera vez?

2.- ¿Qué certificaciones deben presentar los productos lácteos para exportar al mercado colombiano?

3.- ¿Qué requisitos de etiquetado debe cumplir los quesos?

4.- ¿Cuál es la presentación del envasado que debe tener los quesos para tener aceptación en los mercados internacionales?

5.- ¿Cuál es la norma sanitaria que establece los criterios microbiológicos de calidad sanitaria e inocuidad de los productos lácteos?

6.- ¿Existe algún tipo de control dentro de las prácticas ganaderas en la provincia del Carchi?

7.- ¿Hay alguna institución que evalúe las prácticas de higiene en la elaboración de productos lácteos?

8.- ¿Dentro de la provincia hay asesoría que ayude a mejorar la producción de quesos?

9.- ¿Cuáles son las funciones que ofrece Pro Ecuador para la exportación?

ANEXO N° 4 ENCUESTA A SUPERMERCADOS DEL DEPARTAMENTO DE NARIÑO

Encuesta para el Plan de Exportación de Queso Amasado

Objetivo: Reciba un cordial saludo, soy estudiante de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador de la escuela de Negocios y Comercio Internacional, estoy realizando una investigación para conocer el grado de aceptación del producto en el mercado cuya información será direccionada al Plan de exportación de queso amasado elaborado por la industria Prodalsan en la ciudad de San Gabriel provincia del Carchi hacia el Departamento de Nariño-Colombia.

Descripción del producto: “Don Queso” es un alimento rico en proteínas y calcio que benefician al ser humano para cubrir los niveles de nutrición, su textura es granulosa, es empacado al vacío que garantiza su consumo hasta dentro de treinta días, se produce bajo las normas que exige el mercado moderno entre ellas buenas prácticas de manufactura. Se proporciona dos presentaciones de 450 y 120 gramos.

Me comprometo a tratar la información personal que usted me brinde con la mayor reserva y discreción del caso. La encuesta dura aproximadamente 10 minutos.

1.- Actualmente, ¿Ud. vende quesos u otro tipo de productos lácteos en su local?

SI NO

2.- ¿Indique el tiempo que lleva en la venta de queso en su local?

Más de un año

Menos de un año

3.- ¿Conoce usted el queso amasado?

SI NO

4.- ¿Con que frecuencia usted compra queso amasado “molido”?

Siempre

Ocasionalmente

Rara Vez

Casi Nunca

Nunca

5.- ¿Estaría usted interesado en la compra de queso amasado proveniente del Ecuador?

SI

NO

6.- ¿En caso de que usted estuviera interesado, qué cantidad aproximada de queso amasado importaría mensualmente desde Ecuador?

Quesos de: Cantidad

120 gr.

450 gr.

7.- ¿Qué precio estaría dispuesto pagar por el producto, tomando en cuenta que se le hará la entrega en su propio local?

Escribir la letra según los rangos.

Queso de 120 gr. **A)** 5,258.54 - 6,009.76 **B)** 6,009.76 - 6,760.98

Queso de 450 gr. **A)** 11,268.3 - 12,770.7 **B)** 12,770.7 - 14,273.2

8.- ¿Qué forma de pago utilizaría en la compra del producto?

Al contado

A crédito

Otros

9.- ¿Qué factor influenciaría en usted para cambiar de proveedor?

Precio

Puntualidad

Calidad

Plazo de entrega

Otros

Nombre del Supermercado: -----

Agradezco su atención y tiempo

ANEXO N° 5 INSTALACIONES

Foto 1: Gerente General Prodalsan



Foto 2-3: Producción de quesos amasados





Foto 4: Maquinaria



Foto 5: Capacitación a ganaderos y personal de la industria



Foto 6: Administrativos



Foto 7: Transporte



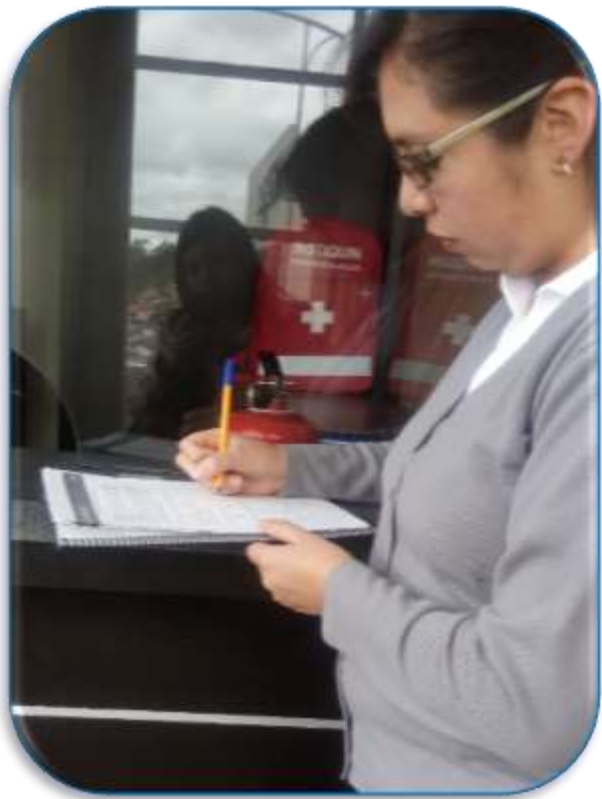
ANEXO N° 6 Producto "Don Queso"



ANEXO N° 7 ENCUESTAS DEPARTAMENTO DE NARIÑO







ANEXO N° 8 OFICIOS

Foto 1: Oficio dirigido a la gerente general

Pontificia Universidad Católica del Ecuador SEDE IBARRA	 PUCE
---	---

Ibarra, 20 de noviembre de 2017
Oficio Nro.382 ENCI-DIR- Ctr

Ingeniera
Lorena Martínez
GERENTE PROPIETARIA PRODALSAN

Reciba un cordial saludo de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador- Sede Ibarra

Por el presente, solicito muy comedidamente, se permita a la señorita **BURGOS TIRIRA LIZBETH VANESSA**, con número de cédula 040140864-6, realizarle una entrevista, con el fin de recabar información acerca de la empresa a la que Usted dirige.

La finalidad del acceso a esta información es netamente académica y forma parte del desarrollo del proyecto de investigación de grado **"PLAN DE EXPORTACIÓN DE QUESO AMASADO ELABORADO POR LA INDUSTRIA "PRODALSAN", EN LA CIUDAD DE SAN GABRIEL PROVINCIA DEL CARCHI HACIA EL DEPARTAMENTO DE NARIÑO- COLOMBIA"** de la mencionada estudiante, previo a la obtención del título de **INGENIERA EN COMERCIO Y NEGOCIOS INTERNACIONALES**.

Por la atención que se digno dar al presente agradezco.

Atentamente,




Ing. Irene Revelo, MBA
DIRECTORA DE LA ENCI

q.d




Av. Jorge Galindo Huaco y Av. Amalito
Esquina Fiebi, Cota "La"
Vía aérea/Agencia postal 100112 (Ej)
T: (05) 06 2615 500 / 0615 451
E: info@prodal.com

Foto 2: Oficio dirigido al Especialista de Pro Ecuador

Pontificia Universidad Católica del Ecuador SEDE IBARRA	 PUCE
Ibarra, 20 de noviembre de 2017 Oficio Nro.381 ENCI-DIR- Cir	
Ingeniero Oscar Ruano Orellana ESPECIALISTA DE PRO ECUADOR ZONA 1 NORTE	
Reciba un cordial saludo de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Ibarra	
Por el presente, solicito muy comedidamente, se permita a la señorita BURGOS TIRIRA LIZBETH VANESSA , con número de cédula 040140864-6, realizarle una entrevista, con el fin de recabar información acerca de los requisitos técnicos del producto (queso amasado).	
La finalidad del acceso a esta información es netamente académica y forma parte del desarrollo del proyecto de investigación de grado "PLAN DE EXPORTACIÓN DE QUESO AMASADO ELABORADO POR LA INDUSTRIA "PRODALSAN", EN LA CIUDAD DE SAN GABRIEL PROVINCIA DEL CARCHI HACIA EL DEPARTAMENTO DE NARIÑO- COLOMBIA" de la mencionada estudiante, previo a la obtención del título de INGENIERA EN COMERCIO Y NEGOCIOS INTERNACIONALES .	
Por la atención que se digne dar al presente agradezco.	
Atentamente,	 20/11/2017
 Ing. Irene Revelo, MBA DIRECTORA DE LA ENCI	
g.d	
Av. Jorge Guayasamín Paredes y Av. Amalán Edificio F-01, Cella "La Virgen" Apartado postal: 09001701 T-5931 06 250 5001 / 2515 513 Ejército Ecuador	

Foto 3: Oficio dirigido al presidente de la Cámara de Comercio Ipiales



Correspondencia Recibida

Radicado No. 2433
Fecha 02 Agosto 2017
Hora 3:36 pm
Recibe Carla R. de J

Ibarra, 07 de agosto de 2017
Oficio Nro. 247 ENCI-DIR.

Doctor
Harold Delgado
PRESIDENTE DE LA CÁMARA DE COMERCIO DE IPIALES.

Reciba un cordial saludo de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Ibarra.

Por el presente, solicito muy comedidamente, se permita a la señorita **BURGOS TIRIRA LIZBETH VANESSA**, con número de cédula 040140864-6, recabar información acerca del número de supermercados existentes en el departamento de Nariño.

La finalidad del acceso a esta información es netamente académica y forma parte del desarrollo del proyecto de investigación de grado **"PLAN DE EXPORTACIÓN DE QUESO AMASADO ELABORADO POR LA INDUSTRIA PRODALSAN EN LA CIUDAD DE SAN GABRIEL PROVINCIA DEL CARCHI HACIA EL DEPARTAMENTO DE NARIÑO- COLOMBIA"** de la mencionada estudiante, previo a la obtención del título de **INGENIERA EN COMERCIO Y NEGOCIOS INTERNACIONALES**.

Por la atención que se digne dar al presente agradezco.

Atentamente,


Ing. Irene Revelo, MBA
DIRECTORA DE LA ENCI

g.d

Foto 4: Oficio dirigido al presidente de la Cámara de Comercio Pasto



Foto 5: Oficio dirigido a propietarios de supermercados del Departamento de Nariño

Pontificia Universidad
Católica del Ecuador
SEDE IBARRA



Ibarra, 20 de noviembre de 2017
Oficio Nro.381 EN-CI-DIR-Cir

Señores
PROPIETARIOS DE SUPERMERCADOS DEL DEPARTAMENTO DE NARIÑO
Presentes. -

Reciba un cordial saludo de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Ibarra

Por el presente, solicito muy comedidamente, se permita a la señorita **BURGOS TIRIRA LIZBETH VANESSA**, con número de cédula 040140864-6, realizar una encuesta, con el fin de recabar información acerca de la aceptación del producto (queso amasado), en el mercado.

La finalidad del acceso a esta información es netamente académica y forma parte del desarrollo del proyecto de investigación de grado **"PLAN DE EXPORTACIÓN DE QUESO AMASADO ELABORADO POR LA INDUSTRIA "PRODALSAN", EN LA CIUDAD DE SAN GABRIEL PROVINCIA DEL CARCHI HACIA EL DEPARTAMENTO DE NARIÑO- COLOMBIA"** de la mencionada estudiante, previo a la obtención del título de **INGENIERA EN COMERCIO Y NEGOCIOS INTERNACIONALES**.

Por la atención que se digna dar al presente agradezco.

Atentamente



Ing. Irene Revelo, MBA
DIRECTORA DE LA ENCI

g.d

ANEXO N° 9 CORREOS ELECTRÓNICOS

Foto 1: Envío de información por la cámara de Comercio Pasto



Foto 2: Envío de información por la cámara de Comercio Ipiales

