



Pontificia Universidad Católica del Ecuador
Sede Ibarra

ESCUELA DE NEGOCIOS Y COMERCIO INTERNACIONAL
INFORME FINAL DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

TEMA:

**PLAN DE EXPORTACIÓN DE DULCE DE LECHE DE LA EMPRESA “INPROLAC
DULAC” S.A. UBICADO EN LA CIUDAD DE CAYAMBE HACIA LOS ANGELES –
ESTADOS UNIDOS.**

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

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Negocios Internacionales E.1

AUTOR: ALAN FRANCISCO FLORES GÓMEZ

ASESOR: PABLO ALEJANDRO DÁVILA OÑA

IBARRA, OCTUBRE – 2018

Ibarra, 22 de Octubre de 2018

Mgs. Pablo Alejandro Dávila Oña
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 (PUCE-SI); en consecuencia, autorizo su presentación para los fines legales pertinentes.

(f.) 

Mgs. Pablo Alejandro Dávila Oña.

C.C: 100250754-7

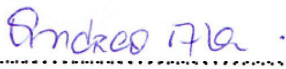
PÁGINA DE APROBACIÓN DEL TRIBUNAL

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

(f).....

Mgs. Pablo Alejandro Dávila Oña.

C.C: 100250754-7

(f).....

Mgs. Andrea Mila Maldonado

C.C.:175671103-0

(f).....

Mgs. Alba del Pilar Racines Cabrera

C.C.:171152762-0

ACTA DE CESIÓN DE DERECHOS

Yo Alan Francisco Flores Gómez, 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, 22 de Octubre de 2018

(f):.....

Alan Flores

C.C.: 1723000137

AUTORÍA

Yo, Alan Francisco Flores Gómez portador de la cédula de ciudadanía N°1723000137 declaro que la presente investigación es de total responsabilidad los autores y que se ha respetado las diferentes fuentes de información realizando las citas correspondientes.

(f): .....

Alan Flores

C.C.: 1723000137

DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo: Alan Francisco Flores Gómez, con CC: 1723000137, autor del trabajo de grado intitulado: “Plan de exportación de dulce de leche de la empresa “INPROLAC DULAC” s.a. ubicado en la ciudad de Cayambe hacia los Ángeles – Estados Unidos”, previo a la obtención del título profesional de Ingeniero en Comercio y Negocios Internacionales en la Escuela de Negocios y Comercio Internacional, ENCI.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tiene la Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Ibarra, de conformidad con el artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de graduación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Ibarra a difundir a través de sitio web de la Biblioteca de la PUCESI el referido trabajo de graduación, respetando las políticas de propiedad intelectual de Universidad.

Ibarra, 22 de Octubre de 2018

A handwritten signature in blue ink that reads "Alan Flores" is written over a horizontal dotted line.

Alan Francisco Flores Gómez

C.C. 1723000137

DEDICATORIA

Agradezco en primer lugar a Dios por guiarme y darme fortaleza y sabiduría para seguir adelante en las circunstancias más difíciles.

A mis Padres a quienes les debo todo lo que soy, por su apoyo incondicional, por cada sacrificio y sobre todo por luchar junto a mí en todo momento para lograr escalar este peldaño más en mi vida.

Gracias a todos.

Alan Flores

ÍNDICE GENERAL

PÁGINA DE APROBACIÓN DEL TRIBUNAL	iii
ACTA DE CESIÓN DE DERECHOS	iv
AUTORÍA	v
DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN.....	vi
DEDICATORIA	vii
ÍNDICE DE TABLAS	xiii
ÍNDICE DE FIGURAS	xv
RESUMEN	xvi
ABSTRACT.....	xvii
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I	2
1. MARCO TEÓRICO	2
1.1 Comercio Exterior.....	2
1.1.1 Definición	2
1.1.2 Características del comercio internacional	3
1.1.3 Ventajas del comercio internacional.....	3
1.1.3.1 Aumenta la competitividad.....	3
1.1.3.2 Generador de empleo	4
1.1.3.3 Inversores para su negocio.....	4
1.1.3.4 Mayores beneficios e incremento de ventas	4
1.2 Importaciones.....	5
1.3 Exportaciones.....	5
1.3.1 Tipos de exportación.....	6
1.3.1.1 Exportación directa	6

1.3.1.2 Exportación Indirecta.....	7
1.3.1.3 Regímenes Aduaneros	7
1.3.1.4 Documentos de exportación.....	8
1.4 Plan de exportación.....	9
1.4.1 Barreras arancelarias y para arancelarias	10
1.4.1.1 Barreras arancelarias	10
1.4.1.2 Barreras no arancelarias	11
1.4.1.3 Incoterms	12
1.4.1.4 Transporte Internacional	19
1.4.1.5 Tipos de transporte internacional.....	19
1.5 Envases y Embalaje	21
1.5.1 Tipos de envases y embalajes	21
1.6 Empresa	22
1.6.1 Tipos de empresas según la forma jurídica.....	23
1.6.2 Tipos de empresas según la actividad	24
1.7 Producción de leche	25
1.7.1 Leche de vaca.....	26
1.7.2 Usos y beneficios	26
1.7.2.1 Usos de la leche	26
1.7.2.2 Beneficios	26
1.7.3 Productos derivados de la leche.....	27
1.7.3.1 Dulce de leche.....	28
1.7.4 Historia del dulce de leche	28
1.7.5 Definición dulce de leche	29
1.7.6 Principales productores de lácteos en el Ecuador	29
CAPÍTULO II.....	31

2. DIAGNÓSTICO	31
2.1 Antecedentes	31
2.2 Objetivos	32
2.2.1 General	32
2.2.2 Específicos	32
2.3 Variables Diagnosticas	32
2.4 Indicadores	32
2.5 Matriz de relación	34
2.6 Mecánica Operativa.	35
2.6.1 Población o universo.....	35
2.6.2 Determinación de la Muestra	36
2.6.3 Información primaria	36
2.6.3.1 Entrevista	36
2.6.3.2 Observación	36
2.6.4 Análisis de las entrevistas aplicadas	36
2.6.4.1 Entrevista realizada al Ing. Gilberto Vargas gerente de la empresa INPROLAC ...	36
2.6.4.2 Análisis de la encuesta realizada al PHD. Diego Morillo encargado del departamento de Compras de la empresa Suity Cofections Company.	40
2.6.5. Información Secundaria.....	43
2.6.5.1 Oferta y demanda de los productos principales competidores internacionales y nacionales.....	43
2.6.5.2 Destino de las exportaciones.....	44
2.6.5.3 Países importadores	46
2.6.5.4 Principales competidores	47
2.6.5.5 Países exportadores.....	47
2.7 FODA.....	49

2.7.1 Estrategias FA, FO, DO, DA. Tramites, permisos para iniciar la tramitación correspondiente.....	50
2.8 Análisis del mercado.....	52
2.8.1 Estados Unidos	52
2.8.1.1 Generalidades.....	52
2.8.1.2 Geografía	53
2.8.1.3 Balanza Comercial.....	54
2.8.1.4 De consumo	55
2.8.1.5 Control de calidad.....	56
2.9 Determinación del problema diagnóstico	58
CAPÍTULO III.....	61
3. Antecedentes.....	61
3.1 Propósito.....	61
3.2 Localización de la empresa.....	62
3.2.1 Macro localización.....	62
3.2.2 Micro localización.....	62
3.3 Propuesta administrativa.....	63
3.3.1 Misión	64
3.3.2 Visión.....	64
3.3.3 Visión planteada	64
3.3.5 Organigrama estructural	65
3.4 Análisis del producto	67
3.4.1 Características del producto.....	67
3.4.2 Elaboración dulce de leche	68
3.4.3 Logotipo.....	72
3.4.4 Etiquetado	73

3.4.5 Envase	74
3.4.6 Empacado.....	74
3.4.7 Embalaje	75
3.4.8 Precio de exportación.....	76
3.5 Medidas arancelarias y no arancelarias	78
3.5.1 Medidas no arancelarias.....	78
3.5.2 Análisis logístico.....	80
3.5.2.1 Costos de exportación.....	81
3.5.3 Termino de negociación.....	82
3.5.4 Flujograma de la exportación	83
3.5.5 Cubicaje	84
3.5.6 Formas de pago	84
3.6 Identificación de necesidades para exportar el dulce de leche.	86
3.7 Priorización de la lista de acciones.	89
3.9 Información financiera.....	92
CONCLUSIONES	96
RECOMENDACIONES.....	97
BIBLIOGRAFÍA	98
ANEXOS.	100

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Incoterms	13
Tabla 2. Matriz de relación diagnóstica.....	34
Tabla 3 Evolución por precio para un producto exportado por Ecuador.....	43
Tabla 4. Evolución por cantidad para un producto exportado por Ecuador.	44
Tabla 5. Lista de mercados importadores para un producto exportado por Ecuador.	45
Tabla 6. Principales destinos de importadores del producto seleccionado en 2017.	46
Tabla 7. Exportaciones Mundiales (Unidad: Dólar Americano Miles)	47
Tabla 8. Lista de los principales países exportadores en el mundo.	47
Tabla 9. FODA	49
Tabla 10. Datos Generales de Estados Unidos	52
Tabla 11. Principales aeropuertos de carga de los Estados Unidos	57
Tabla 12. Pictogramas del empaçado	75
Tabla 13. Precio de exportación del dulce de leche.....	76
Tabla 14. Precio unitario dulce de leche 250g.....	77
Tabla 15. Costos para dulce de leche.....	77
Tabla 16. Precio unitario dulce de leche 500g.....	77
Tabla 17. Arancel aplicado por Estados unidos.....	78
Tabla 18. Puerto de destino.....	81
Tabla 19. Incoterm FOB	82
Tabla 20. Inversión	92
Tabla 21. Rol de pagos	92
Tabla 22. Capital de trabajo.....	93
Tabla 23. Gastos administrativos.....	93
Tabla 24. Gastos de exportación.....	93
Tabla 25. Estado de resultados	94
Tabla 26. Flujo de caja.....	94
Tabla 27. Valor actual neto.....	94
Tabla 28. Tasa interna de retorno	95
Tabla 29. Costo Beneficio	95
Tabla 30. Punto de equilibrio en términos de ingreso	95
Tabla 31. Ingreso por ventas.....	95
Tabla 32. Costo variable	95

Tabla 33. Contribución marginal 95

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Incoterms 2010	13
Figura 2. Clasificación de envases.....	22
Figura 3. Derivados de la leche	27
Figura 24. Símbolos Nacionales de Estados unidos	52
Figura 25. División geográfica	54
Figura 4. Mapa del Ecuador con sus provincias	62
Figura 5. Mapa de la provincia de Pichincha.....	62
Figura 6. Ubicación INPROLAC.....	63
Figura 7. Logo de la empresa.....	63
Figura 8. Organigrama estructural de la empresa	65
Figura 9. Organigrama comercial de la empresa.	66
Figura 10. Dulce de leche	68
Figura 11. Hervir leche	69
Figura 12. Agregar azúcar y mezclar	69
Figura 13. Agregar vainilla	70
Figura 14. Proceso de preparación al hervir ya con azúcar	70
Figura 15. Tomando color del dulce de leche.....	71
Figura 16. Proceso final comprobación	71
Figura 17. Producto final	72
Figura 18. Logotipo	72
Figura 19. Ejemplo de etiqueta alimentos Estados Unidos	73
Figura 20. Etiqueta de productos similares en Estados Unidos	73
Figura 21. Envase del producto	74
Figura 22. Empacado del producto	75
Figura 23. Embalaje de las cajas del producto.....	76
Figura 26. Costos Logísticos Marítimos.....	81
Figura 27. Flujograma de la exportación	83
Figura 28. Cubicaje del producto en el contenedor	84
Figura 29. Logo de la FDA de Estados Unidos	86
Figura 30. Pasos para elaborar la DJO.....	88
Figura 31. Priorización de la lista de acciones.....	90
Figura 32. Cronograma de planificación	91

RESUMEN

La presente investigación se planteó como objetivo general diseñar un Plan de Exportación de dulce de leche de la empresa “INPROLAC DULAC” S.A. ubicado en la ciudad de Cayambe hacia Los Ángeles – Estados Unidos. El propósito de expandir el producto hacia mercados internacionales empezando por la ciudad de los Ángeles, en donde residen un gran número de migrantes latinoamericanos a quien va dirigido el producto.

Los beneficiarios directos del proyecto son los dueños de la empresa INPROLAC ya que su producto se dará a conocer en los Estados Unidos y de esta manera ingresar al mercado internacional. Los beneficiarios indirectos son los pobladores de la ciudad de Cayambe, ya que se crean fuentes de empleo para los moradores.

La empresa se encuentra ubicada estratégicamente cerca de las haciendas productoras de leche en un lugar donde existe una gran producción de leche cerca de 500.000 litros por día que es la materia prima para la elaboración del producto, características que permiten que la producción sea permanente proporcionando un volumen de producción constante que puede garantizar la exportación. Es necesario mencionar que la empresa produce 600.000 envases de dulce de leche mensual, de los cuales un 20% destinaría para la expansión del mercado internacionalmente, cantidad suficiente para iniciar un proceso de exportación del mismo.

En cuanto a las características del consumidor en Estados Unidos, están orientados a la calidad de los productos, beneficios para la salud del consumidor y precio. El comprador en los Estados Unidos requiere de 100.000 unidades al año un promedio de 8333 unidades por mes. Se realizará un envío mensual con 4166 unidades de 250g y 4166 unidades de 500g.

Palabras Claves: Exportación, Dulce de leche, Estados Unidos

ABSTRACT

The present investigation was proposed as a general objective of an Export Plan of dulce de leche from the company "INPROLAC DULAC" SA located in the city of Cayambe towards Los Angeles - United States. The purpose of expanding the product to international markets is starting with the city of Los Angeles, where there is a large number of Latin American migrants to whom the product is directed.

The direct beneficiaries of the project are the owners of the company INPROLAC. The indirect beneficiaries are the inhabitants of the city of Cayambe.

The company is located strategically close to the milk producing farms in a place where there is a large production of milk about 500,000 liters per day which is the raw material for the production of the product, the characteristics that allow the production of the sea. production volume will show that you can guarantee the export. It is necessary for the company to produce 600,000 containers of milk candy per month, 20% of which would be used to expand the market internationally, enough to initiate an export process.

Regarding the characteristics of the consumer in the United States, they are oriented to the quality of the products, the benefits for the health of the consumer and the price. The buyer in the United States requires 100,000 units per year an average of 8333 units per month. It will be sent monthly with 4166 units of 250g and 4166 units of 500g.

Keywords: Exportation, Dulce de leche, United States

INTRODUCCIÓN

La actividad de la empresa INPROLAC en el presente proyecto consiste en producir dulce de leche para la exportación. El dulce de leche también conocido como majar, manjar blanco, arequipe o cajeta. Es un dulce tradicional de Latinoamérica y que es preparado con leche caramelizada.

El capítulo I, corresponde al Marco teórico el cual consiste en una recopilación de información de varios autores, estructurado a través de una revisión bibliográfica de todos los aspectos que dan sustento a la investigación realizada que girará en torno a cuatro grandes temas, a saber características y tipos de comercio, el dulce de leche y sus propiedades, características y beneficios, conceptos básicos del comercio Internacional.

El capítulo II contempla el diagnóstico de la investigación en el cual se encuentran los antecedentes, el general y los específicos, sus variables e indicadores de diagnóstico. Las técnicas utilizadas para la recolección de información fueron la entrevista y la encuesta. Esta información se complementó con la matriz FODA que permitió identificar las fortalezas y debilidades de la empresa. De igual manera se realizó el análisis de la oferta y la demanda del mercado estadounidense. Se desarrolló el estudio de mercado que permitió determinar los hábitos de consumo de los estadounidenses, destacando su orientación hacia la ingesta de dulce de leche. Finalmente se realiza el capítulo III correspondiente a la propuesta donde se estructura todos los pasos o procesos que se deben seguir para el desarrollo del plan de exportación como tal. Asimismo, se identificaron cuáles son las barreras arancelarias y no arancelarias, empaquetado y etiquetado del producto, sus competencias y el acceso logístico desde Ecuador hacia Estados Unidos, incluyendo su costo de producción y el precio de exportación, determinando así que se trata de un mercado factible para la exportación de dulce de leche. Se detallan los estados financieros y para finalizar con la estructuración de los indicadores financieros.

CAPÍTULO I

1. MARCO TEÓRICO

1.1 Comercio Exterior

El comercio es una actividad económica casi tan vieja como la humanidad, que se viene desarrollando a lo largo y ancho del planeta desde la noche de los tiempos. Definirlo en la actualidad exige aludir a los actos de comercio internacional que se derivan de los intercambios de bienes, productos, servicios e incluso de conocimientos entre los habitantes de dos o más países o regiones económicas.

1.1.1 Definición

Comercio exterior es el intercambio de bienes económicos que se efectúa entre los habitantes de dos o más naciones, de tal manera, que se dé origen a salidas de mercancía de un país (exportaciones) entradas de mercancías (importaciones) procedentes de otros países. La economía nos enseña que podemos beneficiarnos cuando esas mercancías y servicios se comercializan. Dicho simplemente, el principio de la “ventaja comparativa” significa que los países prosperan, en primer lugar, aprovechando sus activos para concentrarse en lo que pueden producir mejor, y después intercambiando estos productos por los productos que otros países producen mejor. (Mendoza Juárez, Hernández Villegas, & Pérez Méndez, 2014, p.12)

“El comercio exterior es aquella actividad económica basada en los intercambios de bienes, capitales y servicios que lleva acabo un determinado país con el resto de los países del mundo, regulado por normas internacionales o acuerdos bilaterales”. (Roman & Alfonso, 1998, p.18)

El comercio exterior se concibe como un conjunto de operaciones de importación y de exportación de bienes y de servicios, caracterizadas por una fuerte presencia pública en cuanto que realizadas por un Estado determinado y reguladas por su

derecho administrativo económico o por el Derecho comunitario. (Huesca, 2012, p.12)

Como expresan los autores el comercio exterior es el intercambio comercial de bienes y servicios que existe entre los diferentes países. La importación y exportación se la realiza con el propósito de satisfacer las necesidades comerciales de cada país. El comercio exterior es regulado por la Organización Mundial de Comercio (OMC), es la institución que constituye la base del sistema multilateral de comercio. También es la principal plataforma para el desarrollo de las relaciones comerciales entre los países mediante debates, negociaciones y decisiones colectivas. Esta institución es imprescindible para la garantía de un sistema comercial multilateral basado en reglas, estable, equitativo y abierto.

1.1.2 Características del comercio internacional

Las principales características del comercio exterior en base a lo expuesto anterior mente por los autores son:

1. El comercio Exterior se caracteriza y tiene como su principal objetivo el intercambio de bienes y servicio que se comercializa entre los distintos países para satisfacer las necesidades comerciales.
2. Permite a los países obtener divisas, es decir obtener monedas de distintos países que le posibilita mantenerse en el mercado internacional y adquirir productos con esta moneda.
3. El comercio exterior promueve la generación de empleo, aumentando la producción destinada a la exportación.

1.1.3 Ventajas del comercio internacional

1.1.3.1 Aumenta la competitividad

A través de la importación o exportación de los productos estará incrementando también la competitividad dentro de su mercado nacional. Así pues, la mera adquisición de productos importados desde otros lugares del mundo a precios que pueden ser similares o incluso inferiores a los de su mercado nacional, conseguirá incrementar la competencia existente. (Perez, 2016, p.12)

Por medio de negociaciones en el exterior que pueden ser de importación o exportación los empresarios mejoran la calidad de sus productos o servicios tanto para exportar como la producción local, a de más de esto generan empleo.

1.1.3.2 Generador de empleo

La venta de productos o servicios a través de empresas extranjeras posibilita la creación de empleo en el lugar de desarrollo de la actividad comercial, disminuyendo las tasas de paro de la región y mejorando las condiciones de vida de las personas residentes (Perez, 2016).

1.1.3.3 Inversores para su negocio

Si decide realizar operaciones de comercio internacional estará atrayendo a otras personas interesadas en invertir en su empresa, a la vez que disminuye considerablemente los costes de sus operaciones. Haciendo uso del marketing internacional podrá aportar valor a su marca, reducir considerablemente sus costes en operaciones y atraer inversores extranjeros (Perez, 2016).

1.1.3.4 Mayores beneficios e incremento de ventas

Una vez que consiga exportar sus productos a otros lugares podrá conseguir una mejoría substancial en las ventas de sus productos o servicios. Este tipo de operaciones comerciales en los mercados internacionales le ayudarán a obtener

mayores beneficios, e incrementar el volumen de ventas de sus productos con el transcurso del tiempo. (Perez, 2016, p.23)

Una ventaja de comercio internacional es que una vez ingresado el producto a otro país las ventas tienden a incrementarse y obtener mayores beneficios, ya que el mercado es más amplio del que tenía.

1.2 Importaciones

Son los bienes comprados a residentes en el resto del mundo. El estudio de esta variable sirve para ver cuál es la cantidad de divisas que salen del país y cuáles son los sectores que reciben competencia extranjera. Además, teniendo en cuenta que un importante componente de las importaciones lo constituyen los bienes de capital, el análisis de las importaciones permite visualizar las posibilidades de incrementar la tecnología y, por tanto, la producción. (De la Hoz Correa, 2013, p.15)

“Es el ingreso de mercancías que consiste en las compras, trueques, obsequios o donaciones entre el resto del mundo y el territorio económico de un país”. (Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas, 2017, p.18)

Las importaciones son todas las entradas de bienes procedente de otros países los mismos pueden ser comprados o en donación. Las importaciones se realizan para satisfacer las necesidades del mercado nacional, puede ser que no se produce el producto o no abastece la producción local.

1.3 Exportaciones

Las exportaciones corresponden al conjunto de bienes y servicios vendidos por los residentes de una economía a los residentes de otra economía. En otras palabras, corresponden a la proporción de la producción doméstica que no es consumida al interior de la economía. (Duran Lima & Alvarez, 2008, p.22)

“Bienes o servicios que se producen en el país, los cuales son vendidos y posteriormente enviados a clientes de otros países”. (PROECUADOR, 2013, p.15)

“La exportación consiste en la salida de plaza, para ser consumidas en el exterior del territorio aduanero nacional de mercaderías nacionales o nacionalizadas, sujeta al pago de tributos o al amparo de las franquicias correspondientes”. (Dirección Nacional de Aduanas Uruguay, 2018, p.19)

La exportación es la venta de bienes y servicios producidos en un país, dirigido y consumido por otros países. Es el medio que permite a las empresas expandirse internacionalmente y de esta manera incrementar sus ventas y utilidades. Las exportaciones son de vital importancia para el crecimiento económico de los países ya que genera ingresos.

1.3.1 Tipos de exportación

Existen varios tipos de exportación con son:

1.3.1.1 Exportación directa

La Exportación directa se denomina cuando la empresa toma la iniciativa de buscar una oportunidad de exportación, la cual puede deberse a varias causas entre las que destacan: contracción del mercado interno, el empresario se da cuenta de la importancia de ciertos mercados, el empresario considera importantes riesgos comerciales a través de la exportación. (Bancomext, 2000, p.32)

La exportación directa es aquella que realiza una empresa productora de un bien a exportar sin la presencia de un intermediario, por lo general lo realizan las empresas con mayor experiencia y recursos humanos. La empresa se encarga de todo lo relacionado a la exportación como es el estudio de mercado, distribución del producto, documentación para

la exportación, etc. Al realizar una exportación directa la empresa cuenta con mayor control del mercado, información directa del mercado en el que se encuentra.

1.3.1.2 Exportación Indirecta

La exportación indirecta supone una mera venta local a un tercero, ya que todas las tareas de comercialización exterior las realizan otras organizaciones intermediarias que pueden contar hasta con sucursales, almacenes, medios de transporte, etc. Una tipología singular dentro de la variedad de intermediarios existente en el comercio internacional son las empresas trading que ejercen más como agencias de compras que como representantes de ventas. (Instituto Pacífico , 2013, p.11)

La exportación indirecta es un tipo de exportación en el que las labores de comercialización e internacionalización de mercadería lo realiza una empresa distinta a la que produce el bien a exportar, los intermediadores se encargan de captar clientes en el exterior. Este tipo de exportación lo realizan las empresas nuevas, sin experiencia en el exterior.

1.3.1.3 Regímenes Aduaneros

a) Regímenes de no transformación

1. Exportación definitiva (Régimen 40)

“Es el régimen aduanero que permite la salida definitiva de mercancías en libre circulación, fuera del territorio aduanero ecuatoriano o a una Zona Especial de Desarrollo Económico, con sujeción a las disposiciones establecidas en la normativa legislación vigente”. (Aduana del Ecuador, 2017, p.12)

Este régimen de exportación permite que las mercancías exportadas salgan definitivamente del Ecuador libremente. Para la exportación dentro de este régimen es necesaria una Declaración Aduanera de Exportación.

2. Exportación temporal para reimportación en el mismo estado (Régimen 50)

Según el Art. 159 del Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversión, es el régimen aduanero que permite la salida temporal del territorio aduanero de mercancías en libre circulación con un fin y plazo determinado, durante el cual deberán ser reimportadas sin haber experimentado modificación alguna, las mercancías deberán ser susceptibles de identificación. (Aduana del Ecuador, 2017, p.22)

Este régimen permite la salida de mercancías del país temporalmente sin que la mercadería sufra ningún cambio para su reimportación. Tiene un plazo máximo de dos años para su reimportación a partir de la fecha de embarque, si sobre pasa este tiempo la autoridad aduanera considera como exportación definitiva.

1.3.1.4 Documentos de exportación

Son varios los documentos que se necesita para exportar, como son:

1. Declaración Aduanera de Exportación

Es un formulario el cual todos los exportadores tienen que presentar o ser enviada electrónicamente previo a la exportación en el cual se detalla los datos del exportador o declarante, descripción de la mercadería, información del consignarte, dirección a donde llega la mercadería, cantidad y peso de la mercadería a exportar.

2. Factura Comercial

La factura comercial es un documento privado que el vendedor de una mercancía extiende a favor de su adquirente; refleja la libre voluntad de las partes en cada una de sus condiciones, pero al mismo tiempo debe ajustarse a normas y usos internacionales por cuanto es uno de los documentos básicos para cumplir los

trámites de exportación e importación que implica la compraventa internacional. (Gonzales, 2012, p.16)

3. Autorizaciones Previas

Para la exportación de ciertos productos es necesario que cumpla con todas las autorizaciones o certificaciones emitidas por las diferentes entidades en el país como son:

1. Certificado fitosanitario

Si como resultado de la inspección fitosanitaria se determina que el producto cumple con los requisitos fitosanitarios de exportación determinados por el país importador, se autoriza el envío del producto. La autorización de envío debe constar el reporte de inspección fitosanitaria, mismo que debe ser entregado en el punto de control de AGROCALIDAD por donde se realiza el envío del producto. (Agrocalidad, 2015, p.16)

2. Registro Sanitario

Es un control realizado por el ARCSA Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria que garantiza que un producto es apto para el consumo humano.

3. Certificado de origen

Graco (2005) menciona que: “Constancia que acredita que los bienes provienen de determinado país, u documento por medio del cual un organismo autorizado certifica que las mercancías que se embarcan son de determinado origen nacional, del país donde se despachan”. (p.52)

1.4 Plan de exportación

El plan de exportación es una herramienta imprescindible para cualquier empresa que quiere iniciar o consolidar su posición en mercados exteriores. El objetivo del

plan es dar respuestas a las principales cuestiones que se plantea en la elaboración y puesta en práctica de la estrategia comercial internacional: ¿Cómo seleccionar el mercado?, ¿Cuál es el la forma de entrada más adecuada?, etc. (Llamazares, 2006, p.13)

“El Plan Exportador es un documento que menciona toda la estrategia comercial a desarrollar en un mercado específico, y el conjunto de todas las acciones a efectuar para vender los productos y servicios en el exterior”. (PROCOLOMBIA, 2017, p4)

El plan de exportación es de suma importancia para las empresas que empiezan a incursionar en mercados internacionales, es un instrumento muy útil que le permite al empresario conocer la situación de la empresa frente a los mercados externos. Analizar el riesgo que corre al exportar y plantear soluciones eficientes.

1.4.1 Barreras arancelarias y para arancelarias

1.4.1.1 Barreras arancelarias

Las barreras arancelarias son tarifas oficiales que se fijan y cobran a los importadores y exportadores en las aduanas de un país, por la entrada o salida de las mercancías.

Las barreras legales que más se utilizan son las arancelarias y tienen como fin impedir o desalentar el ingreso de determinadas mercancías y/o servicios a un país, dado por medio del establecimiento de derechos a la importación. Cuanto más alto sea el monto de los aranceles de una mercancía, más difícil será que ingresen y compitan contra la producción local en otro país, ya que ese arancel incidirá en los precios de los productos importados; elevándolos. (PROECUADOR, 2013, p.13)

Las barreras arancelarias son los impuestos (aranceles) que deben pagar los importadores y exportadores en las aduanas de entrada y salida de las mercancías. Conocer éste tipo de regulaciones que inciden en el producto que se desea comercializar en algún mercado puede ser relativamente fácil, toda vez que se

encuentran en un arancel o tarifa arancelaria. En éste sentido, el arancel o tarifa arancelaria puede considerarse como el instrumento que proporciona transparencia y certidumbre al exportador y al importador. (Sarquis, 2002, p.25)

Como lo expresan anterior mente los autores, las barreras arancelarias es un valor en el cual incurren los importadores o exportadores y deben pagar a la aduana por el ingreso o salida de mercadería, los aranceles son valores oficiales impuestos a determinados productos para salvaguardar la producción.

1.4.1.2 Barreras no arancelarias

Se refiere a las disposiciones gubernamentales que obstruyen el ingreso libre de mercancías a un país determinado, poniendo requisitos de ingreso a los productos o servicios como: determinadas reglas o ciertas características. Barreras Sanitarias: Proponen evitar el ingreso a un país de aquellas mercancías que puedan dañar la salud de la población debido al posible contenido de elementos nocivos de tipo físico, químico o biológico. Barreras Técnicas: Se refieren a los requisitos que debe reunir determinado producto en cuanto a su estructura en general y componentes para que pueda ingresar a un determinado mercado. (PROEcuador, 2017, p.12)

Según Sarquis (2002) “Se consideran barreras no-arancelarias todas aquellas medidas (diferentes del arancel) que impiden el libre flujo de mercancías entre los países. También se incluyen las medidas que estimulan artificialmente la producción y el comercio.” (p.23)

Cuando algunos países elevan los estándares hasta límites prácticamente inalcanzables para países productores, ya sea por limitaciones tecnológicas o porque su implementación elevaría los costos a un punto tal que el producto que se va a exportar perdería competitividad, en ese momento los estándares no están protegiendo a la salud de personas, animales o plantas, sino que estarían protegiendo la producción local, lo cual se convierte en una barrera no arancelaria al comercio. (Lombano, 2011, p.9)

Las Barreras no arancelarias que el gobierno impone para proteger la producción local de ciertos productos. Las más comunes son estándares sanitarios y fitosanitarios que en ocasiones son difíciles de que cumplan por la falta de tecnología o presupuesto de las empresas.

1.4.1.3 Incoterms

Soler (2008) concluye que:

Los Incoterms (siglas de International Commercial Terms) son términos comerciales fijados por la CCI (Cámara de Comercio Internacional). Expresan las obligaciones que aceptan las partes compradora y vendedora en una operación de comercio internacional en cuanto a las distintas fases del proceso de transporte elegida y las condiciones para hacer efectiva la entrega de las mercancías. (p.364)

Las reglas Incoterms explican un conjunto de términos comerciales de tres letras que reflejan usos entre empresas en los contratos de compra venta de mercancías. Las reglas Incoterms describen principalmente las tareas, costos y riesgos que implica la entrega de mercancías de la empresa vendedora a la compradora. (Proexport Colombia, 2012, p.14)

Los Incoterms son términos de negociación internacional creados por la Cámara de Comercio Internacional (International Chamber of Commerce ICC) en 1936, que hoy en día reflejan, por aceptación voluntaria en los contratos de compraventa internacional, las condiciones en que un vendedor “entrega” una mercancía y las condiciones en que un comprador “recibe” la misma, haciendo referencia a que establecen y delimitan los tramites y sus costos asociados en los que deben incurrir cada una de las partes, además de se especifican las responsabilidades que tiene cada uno así como el punto exacto de transferencia de las mismas. (de la Hoz Correa, 2013, p.15)

Como expresan los autores anteriormente los Incoterms fueron creados por la Cámara de Comercio Internacional, con el fin de delimitar las responsabilidades tanto del vendedor

como al comprador. Son los términos en los que se realiza una negociación internacional y delimitan con los trámites y costos que debe ser responsable cada parte.

Incoterms 2010											
Modalidad de transporte	Mercancía acondicionada para su venta	La carga en el almacén del vendedor	Transporte interior en origen	Formalidades aduaneras de exportación	Gastos manipulación en origen	Transporte principal	El seguro de la mercancía	Gastos manipulación de destino	Formalidades aduaneras de importación	Transporte interior en destino	Entrega de la mercancía al comprador
EXW	Polivalente	Comprador	Comprador	Comprador	Comprador	Comprador	Comprador	Comprador	Comprador	Comprador	Comprador
FCA	Polivalente	Vendedor	Comprador	Comprador	Comprador	Comprador	Comprador	Comprador	Comprador	Comprador	Comprador
FAS	Polivalente	Vendedor	Vendedor	Vendedor	Comprador	Comprador	Comprador	Comprador	Comprador	Comprador	Comprador
Marítimo	Polivalente	Vendedor	Vendedor	Vendedor	Vendedor	Comprador	Comprador	Comprador	Comprador	Comprador	Comprador
FOB	Marítimo	Vendedor	Vendedor	Vendedor	Vendedor	Comprador	Comprador	Comprador	Comprador	Comprador	Comprador
CPT	Polivalente	Vendedor	Vendedor	Vendedor	Vendedor	Vendedor	Comprador	Comprador	Comprador	Comprador	Comprador
CIP	Polivalente	Vendedor	Vendedor	Vendedor	Vendedor	Vendedor	Vendedor	Comprador	Comprador	Comprador	Comprador
CFR	Marítimo	Vendedor	Vendedor	Vendedor	Vendedor	Vendedor	Vendedor	Comprador	Comprador	Comprador	Comprador
Marítimo	Polivalente	Vendedor	Vendedor	Vendedor	Vendedor	Vendedor	Vendedor	Vendedor	Comprador	Comprador	Comprador
CFI	Marítimo	Vendedor	Vendedor	Vendedor	Vendedor	Vendedor	Vendedor	Vendedor	Vendedor	Comprador	Comprador
DAT	Polivalente	Vendedor	Vendedor	Vendedor	Vendedor	Vendedor	Vendedor	Vendedor	Vendedor	Vendedor	Comprador
DAP	Polivalente	Vendedor	Vendedor	Vendedor	Vendedor	Vendedor	Vendedor	Vendedor	Vendedor	Vendedor	Vendedor
DDP	Polivalente	Vendedor	Vendedor	Vendedor	Vendedor	Vendedor	Vendedor	Vendedor	Vendedor	Vendedor	Vendedor

© 2010 Cámara de Comercio Internacional CCI

Vendedor
 Comprador
 Vendedor / Comprador

Figura 1. Incoterms 2010
Fuente: (FAO, 2010)

Tabla 1. Incoterms

EXW (Fábrica).	Gonzales (2011) indica que: “Las obligaciones se limitan a poner las mercancías a disposición del comprador en su establecimiento (fábrica, taller, almacén), en las condiciones y plazos previstos en el contrato de compraventa” (p.3). Este Incoterm señala que el vendedor debe efectuar la entrega de mercancías embaladas adecuadamente para su exportación, y el comprador quien tiene la responsabilidad de cargar las mercancías en el almacén del vendedor, transporte en el interior de origen, formalidades aduaneras de exportación, gastos manipulación de origen, transporte principal, el seguro de
-----------------------	---

		mercancías, los gastos de manipulación de destino, formalidades aduaneras de importación, transporte interior en destino, entrega de mercadería al comprador.
FCA (Franco transportista).		Este Incoterms señala que el vendedor debe efectuar la entrega de mercancías embaladas adecuadamente para su exportación, cargar las mercancías en el almacén del vendedor, transporte en el interior de origen, formalidades aduaneras de exportación, y el comprador quien tiene la responsabilidad de: gastos manipulación de origen, transporte principal, el seguro de mercancías, los gastos de manipulación de destino, formalidades aduaneras de importación, transporte interior en destino, entrega de mercadería al comprador. Para González (2011) menciona que: “El vendedor se compromete a entregar las mercancías al transportista en el punto fijado en el contrato” (p.2). El exportador debe hacerse cargo de los trámites aduaneros necesarios para sacar la mercancía del país de origen. A partir de este momento el comprador asume todos los gastos y riesgos.
CPT (Porte pagado hasta).		Este Incoterms señala que el vendedor debe efectuar la entrega de mercancías embaladas adecuadamente para su exportación, cargar las mercancías en el almacén del vendedor, transporte en el interior de origen, formalidades aduaneras de exportación, gastos manipulación de origen, transporte principal, y el comprador quien tiene la responsabilidad de cumplir con el seguro de mercancías, los gastos de manipulación de destino, formalidades aduaneras de importación, transporte interior en destino, entrega de mercadería al comprador. Para González (2011) menciona que este término implica que: “El vendedor corre con los gastos de transporte hasta el punto de destino pactado. Sin embargo, los riesgos, y demás costes surgidos una vez que la mercadería es entregada al transportista son por cuenta del comprador” (p.2).
CIP (Porte y	seguro	El porte y seguro pagado hasta (en adelante CIP) González

seguro pagado hasta).	(2011) indica que este término implica que el: “Vendedor ha de conseguir un seguro que cubra los costes por pérdida y daño de las mercancías durante el transporte. El vendedor contrata el seguro y paga la correspondiente prima” (p.4). Este incoterms señala que el vendedor debe efectuar la entrega de mercancías embaladas adecuadamente para su exportación, cargar las mercancías en el almacén del vendedor, transporte en el interior de origen, formalidades aduaneras de exportación, gastos manipulación de origen, transporte principal, el seguro de mercancías, y el comprador quien tiene la responsabilidad de cumplir con los gastos de manipulación de destino, formalidades aduaneras de importación, transporte interior en destino, entrega de mercadería al comprador.
DAP (Entregada en un punto).	La entrega en u punto (en adelante DAP) González (2011) refiere que: Este término implica que el vendedor realiza la entrega cuando la mercancía se pone a disposición del comprador en medio de transporte de llegada preparada para la descarga en el lugar de destino designado y sin despacharla en aduana para la importación. (p.5). La empresa vendedora corre todos los riesgos que implica llevar la mercancía hasta el lugar designado. Este Incoterms señala que el vendedor debe efectuar la entrega de mercancías embaladas adecuadamente para su exportación, cargar las mercancías en el almacén del vendedor, transporte en el interior de origen, formalidades aduaneras de exportación, gastos manipulación de origen, transporte principal
DAT (Entregada en terminal).	La entrega en terminal (en adelante DAT) de acuerdo a González (2011) infiere que: “Este término el momento de entrega se produce en una terminal de transporte del país de destino, una vez la mercancía ha sido descargada” (p.6). El vendedor realiza la entrega cuando la mercancía es puesta a disposición del comprador, sin despachar de aduana para la importación, en la terminal, puerto o aeropuerto convenido en el

país de destino. Este Incoterms señala que el vendedor debe efectuar la entrega de mercancías embaladas adecuadamente para su exportación, cargar las mercancías en el almacén del vendedor, transporte en el interior de origen, formalidades aduaneras de exportación, gastos manipulación de origen, transporte principal, el seguro de mercancías, los gastos de manipulación de destino, y el comprador quien tiene la responsabilidad de cumplir con las formalidades aduaneras de importación, transporte interior en destino, entrega de mercadería al comprador.

DDP (Entregada derechos pagados). La entrega de derechos pagados (en adelante DDP) González (2011) desarrolla que: “El que vende cumple su obligación, entrega cuando coloca la mercancía, a disposición del comprador, en el destino acordado del país de importación, despachada de aduana de exportación e importación, y sin descargar del vehículo que la transporta”(p.7). El vendedor corre con los gastos y riesgos hasta el momento de la entrega.

Este Incoterms señala que el vendedor debe efectuar la entrega de mercancías embaladas adecuadamente para su exportación, cargar las mercancías en el almacén del vendedor, transporte en el interior de origen, formalidades aduaneras de exportación, gastos manipulación de origen, transporte principal, el seguro de mercancías, los gastos de manipulación de destino, las formalidades aduaneras de importación, transporte interior en destino, entrega de mercadería al comprador en este Incoterms el comprador no tiene que cumplir con ninguna responsabilidad.

FAS (Franco al costado del buque). El franco al costado del buque (en adelante FAS), de acuerdo a González (2011) menciona que: “El vendedor debe entregar la mercancía al comprador al costado del buque, sobre el muelle o en barcazas, en el puerto de embarque convenido” (p.6). De igual manera Gonzales expresa que: “A partir de ese momento

el comprador asume todos los gastos y riesgos, incluidos los que sean consecuencia de retrasos del buque, o de la imposibilidad de cargar la mercadería” (p.7). El término FAS exige del vendedor que despache la mercadería en aduana para la exportación,

Este Incoterms señala que el vendedor debe efectuar la entrega de mercancías embaladas adecuadamente para su exportación, cargar las mercancías en el almacén del vendedor, transporte en el interior de origen, formalidades aduaneras de exportación, y el comprador quien tiene la responsabilidad de: gastos manipulación de origen, transporte principal, el seguro de mercancías, los gastos de manipulación de destino, formalidades aduaneras de importación, transporte interior en destino, entrega de mercadería al comprador.

FOB (Franco al bordo del buque). El franco al bordo del buque (en adelante FOB) de acuerdo a González (2011) menciona que: “El vendedor ha cumplido sus obligaciones cuando la mercancía, ya despachada de aduana para la exportación, se encuentra a bordo del buque designado en el puerto de embarque convenido, soportando todos los riesgos y gastos hasta ese momento” (p.8). El comprador asume, a partir de ese momento todos los costes y riesgos de la mercancía.

Este Incoterms señala que el vendedor debe efectuar la entrega de mercancías embaladas adecuadamente para su exportación, cargar las mercancías en el almacén del vendedor, transporte en el interior de origen, formalidades aduaneras de exportación, y el comprador quien tiene la responsabilidad de: transporte principal, el seguro de mercancías, los gastos de manipulación de destino, formalidades aduaneras de importación, transporte interior en destino, entrega de mercadería al comprador, un aspecto importante de este Incoterms es que el gasto de manipulación y origen puede ser de responsabilidad tanto del

comprador como del vendedor.

CFR (Coste y Flete). El coste y flete (en adelante CFR) de acuerdo a PRO ECUADOR (2017) menciona que “El vendedor tiene la obligación de contratar el transporte desde el punto de entrega acordado hasta puerto de destino designado, o en el caso de que se haya acordado, un punto específico en dicho puerto designado” (p.4). El vendedor deberá proporcionar un transporte por la ruta usual en un buque del tipo normalmente utilizado para el transporte del tipo de mercancía vendida. Se considera la mercancía entregada cuando está puesta a bordo del buque o cuando se proporciona la mercancía así entregada. Este Incoterms señala que el vendedor debe efectuar la entrega de mercancías embaladas adecuadamente para su exportación, cargar las mercancías en el almacén del vendedor, transporte en el interior de origen, formalidades aduaneras de exportación, gastos manipulación de origen, transporte principal, y el comprador quien tiene la responsabilidad de cumplir con el seguro de mercancías, los gastos de manipulación de destino, formalidades aduaneras de importación, transporte interior en destino, entrega de mercadería al comprador.

CIF (Coste, seguro y flete). El coste, seguro y flete (en adelante CIF) para PRO ECUADOR (2017) menciona que: “El vendedor tiene la obligación de contratar el transporte desde el punto de entrega acordado hasta puerto de destino designado, o en el caso de que se haya acordado, un punto específico en dicho puerto designado” (p.6). El vendedor deberá proporcionar un transporte por la ruta usual en un buque del tipo normalmente utilizado para el transporte del tipo de mercancía vendida. Se considera la mercancía entregada cuando está puesta a bordo del buque o cuando se proporciona la mercancía así entregada. Cabe recalcar que éste término difiere el momento de la entrega de la mercancía, con el momento al cual el vendedor tiene obligación de asumir los

costos, dando así que el riesgo se transmite al comprador cuando la mercancía está a bordo del buque, pero el vendedor tiene que asumir los costos cuando la mercancía llega al puerto de destino designado.

Fuente: Autor.

1.4.1.4 Transporte Internacional

“El transporte internacional es una pieza fundamental en la cadena logística internacional, ya que sobre él recae la entrega de la mercancía en el momento y lugar preciso, siendo la fiabilidad, eficiencia, rapidez y flexibilidad requisitos fundamentales”. (Cámara Oficial de Comercio, Industria, Servicios y Navegación de España, 2015, p.12)

“Se conoce como Comercio Internacional, a la acción de trasladar mercancías de un país a otro; por lo tanto, el transporte internacional incluye el conjunto de medios de transporte que actúan desde y hacia cualquier punto geográfico”. (TIBA, 2015, p.2)

Según Jerez (2001) “el transporte internacional de mercancías obedece a una actividad de exportación e importación, entre diferentes países, que implica la mudanza, traslación de los objetos dimanantes de la transacción comercial”. (p.279)

Es de vital importancia el transporte internacional ya que permite que las mercancías sean transportadas de un país a otro en el tiempo necesario.

1.4.1.5 Tipos de transporte internacional

El transporte internacional de mercancías lo define Mora (2014) “como toda actividad encaminada a trasladar el producto de su punto de origen a su lugar de destino fuera del país”. (p.72)

Existen 3 tipos de transporte internacional de mercancías que son:

1. Transporte Marítimo

El transporte marítimo es la acción de transportar personas o cosas (cargas sólidas, líquida o gaseosas) por mar desde un punto geográfico a otro a bordo de un buque. El transporte marítimo, en el ámbito mundial, es el modo más utilizado para el comercio internacional. Es el que soporta mayor movimiento de mercancías, tanto en contenedor, como graneles secos o líquidos. (Romero & Esteve, 2017, p.21)

El transporte de mercancías vía marítima se adapta a grandes cantidades y es la más utilizada en el transporte de mercancías, su costo es inferior comparado con los otros medios de transporte.

2. Transporte Terrestre

“Este tipo de transporte ayuda a transportar un producto de una ciudad a otra un ejemplo muy claro sería México a Estados Unidos, solo se podría utilizar en lugares cercanos y llevan un poco más de tiempo al transportarlos”. (Mendoza, Hernández, & Pérez, 2014, p.2)

El transporte terrestre es aquel que las mercancías son transportadas por carretera de una ciudad a otra, por lo general las distancias no son tan largas.

3. Transporte Aéreo

“El transporte aéreo ofrece la capacidad de recorrer largas distancias en unos tiempos de viaje antes inimaginables. Viajes transoceánicos que requieren docenas de días de navegación, mediante el transporte aéreo se puede realizar en horas”. (Gámir & Ramos, 2002, p.9)

El transporte aéreo es el más veloz ya que puede recorrer largas distancias en poco tiempo, con frecuencia es utilizado para envíos sin tanto peso.

1.5 Envases y Embalaje

El envase y embalaje de los productos son muy necesarios para conservar y manipular el producto. De esta manera se evita contaminaciones y deterioro del producto.

Soler (2006) define que el envase “es el recipiente en que se conserva un producto o una determinada mercancía en cualquier fase de la fabricación, distribución y uso o consumo. El envase también sirve para presentar, identificar visualmente y dosificar un producto”. (p.11)

Soler (2008) llega a la conclusión que “la función del empaque es dotar a la mercancía o unidad de carga de una cobertura exterior que proteja y la haga fácilmente manejable e identificable”. (p.20)

1.5.1 Tipos de envases y embalajes

Existen 3 tipos de envases y embalajes como son:

1. **Envase primario:** Es el que está en contacto directo con el producto, casi siempre permanece en él hasta su consumo. (Instituto Nacional de Tecnología Industrial, 2012, p.10)

El envase primario es en el que se coloca el producto y tiene contacto directo, este envase puede ser de plástico o vidrio.

2. **Envase secundario:** Es el que contiene el o los envases primarios, más todos los accesorios de embalaje. Muchas veces este segundo envase se utiliza para exhibir el producto y es el que juega también un papel en la protección y en la información de sus características. Normalmente, este tipo de envase se desecha después de adquirir el producto. (Instituto Nacional de Tecnología Industrial, 2012, p.20)

También conocido como el empaque es el que protege al envase y en el que se da a conocer más sobre el producto.

3. **Envase terciario (de transporte):** “Es el utilizado para agrupar, manipular, almacenar y trasladar los productos. Contiene tanto envases primarios como secundarios”. (Instituto Nacional de Tecnología Industrial, 2012, p.13)

El terciario o conocido como embalaje es el que le da mayor protección a las mercancías envasadas.



Figura 2. Clasificación de envases

Fuente: <https://www.cenem.cl/admin/images/envasesclasificacion.png>

1.6 Empresa

En el Ecuador existen un sin número de empresas que se dedican a la prestación de servicios o comercialización de bienes, se define a la empresa como:

"Entidad que mediante la organización de elementos humanos, materiales, técnicos y financieros proporciona bienes o servicios a cambio de un precio que le permite la reposición de los recursos empleados y la consecución de unos objetivos determinados" (Casanueva, 2000, p.15)

"Aquella entidad formada con un capital social, y que aparte del propio trabajo de su promotor puede contratar a un cierto número de trabajadores. Su propósito lucrativo se

traduce en actividades industriales y mercantiles, o la prestación de servicios" (Simón, 2006, p.19)

Los autores coinciden en que la empresa es una organización de personas, formada por un capital, la cual se dedica a brindar un servicio o un bien a cambio de obtener una ganancia.

1.6.1 Tipos de empresas según la forma jurídica

Cada país regula la forma jurídica que puede adoptar la empresa para empezar su actividad. Según su forma jurídica establecerá la actividad, obligaciones, responsabilidades, derechos y obligaciones de la empresa. Las empresas se clasifican en:

Unipersonal: El empresario o propietario, persona con capacidad legal para ejercer el comercio, responde de forma ilimitada con todo su patrimonio ante las personas que pudieran verse afectadas por el accionar de la empresa. (Elio, 2003, p.23)

Sociedad Colectiva: En este tipo de empresas de propiedad de más de una persona, los socios responden también de forma ilimitada con su patrimonio, y existe participación en la dirección o gestión de la empresa. (Elio, 2003, p.23)

Sociedad de Responsabilidad Limitada: Los socios propietarios de éstas empresas tienen la característica de asumir una responsabilidad de carácter limitada, respondiendo solo por capital o patrimonio que aportan a la empresa. (Elio, 2003, p.24)

Sociedad Anónima: Tienen el carácter de la responsabilidad limitada al capital que aportan, pero poseen la alternativa de tener las puertas abiertas a cualquier persona que desee adquirir acciones de la empresa. Por este camino, estas empresas pueden realizar ampliaciones de capital, dentro de las normas que las regulan. (Elio, 2003, p.24)

1.6.2 Tipos de empresas según la actividad

Según la actividad económica que desarrolla de acuerdo a Nelson Mejía (2014) menciona que:

1. Del sector primario, es decir, que crea la utilidad de los bienes al obtener los recursos de la naturaleza (agrícolas, ganaderas, pesqueras, mineras, etc.).
2. Del sector secundario, que centra su actividad productiva al transformar físicamente unos bienes en otros más útiles para su uso. En este grupo se encuentran las empresas industriales y de construcción.
3. Del sector terciario (servicios y comercio), con actividades de diversa naturaleza, como comerciales, transporte, turismo, asesoría, etc.

Según La Forma Jurídica:

1. Empresas individuales: Si solo pertenece a una persona. Esta responde frente a terceros con todos sus bienes, tiene responsabilidad ilimitada.
2. Empresas societarias o sociedades: Generalmente constituidas por varias personas.

Según su Tamaño:

1. Microempresa si posee menos de 10 trabajadores.
2. Pequeña empresa: si tiene menos de 50 trabajadores.
3. Mediana empresa: si tiene un número entre 50 y 250 trabajadores.
4. Gran empresa: si posee más de 250 trabajadores.

Según el Ámbito de Operación:

1. Empresas locales
2. Regionales

3. Nacionales
4. Multinacionales

Según la Composición del Capital:

1. Empresa privada: si el capital está en manos de particulares
2. Empresa pública: si el capital y el control está en manos del Estado
3. Empresa mixta: si la propiedad es compartida
4. Empresa de autogestión: si el capital está en manos de los trabajadores.

1.7 Producción de leche

La producción de leche, desde los últimos años, ha presentado una dinámica social y económica para el Ecuador y la gran mayoría de sus provincias andinas. Sin embargo, la consolidación del modelo primario agroexportador y la aplicación del enfoque de modernización capitalista en el campo sobre un número reducido de explotaciones lecheras provocaron asimetrías sociales entre sus productores.

Juan Pablo Grijalva, gerente de la ecuatoriana Asociación de Ganaderos de la Sierra y Oriente (Agso), aseguró que Ecuador tiene el potencial para producir más leche y que se aprovechará el potencial que presenta tanto en tierra, agua y pie de crías.

La producción de ganaderos lecheros ecuatorianos llega a los 4 millones de litros de leche por día. Esa obtención láctea alcanza para el consumo local, la exportación y conseguir en los mercados un pago justo, afirma radio Sucre de Guayaquil. Sin embargo, se pretende incrementar la producción del producto ya que constituye el mejor seguro de soberanía alimentaria. Asimismo, Grijalva aseguró que la capacitación junto a la asistencia técnica por parte de la Agso llegó hacia a todos los sectores especialmente de pequeños productores, con lo cual no solamente se ha fortalecido el mejoramiento productivo de la leche sino también la calidad de vida de los productores, incentivando aún más a producir mejor. “Los procesos de

inclusión de pequeños productores seguirán creciendo en la medida que los mercados crezcan, concluyó”. (Grijalva, 2018, p.25)

1.7.1 Leche de vaca

La leche de vaca, uno de los alimentos de origen animal más consumidos tradicionalmente, y también más promocionados y recomendados, está viviendo en los últimos años una pérdida de popularidad, mientras que unos nutricionistas la defienden firmemente, otros recomiendan que no se tome más allá de los primeros meses de vida. (Martínez, 2014, p.17)

Antes de entrar a señalar las virtudes de la leche de vaca, es importante destacar que nos referimos a sus cualidades como leche fresca de calidad, la que procede de vacas que no han sido hormonadas ni medicalizadas, que se han alimentado de pasto libremente, que la leche no ha sido pasteurizada, etc. (Martínez, 2014, p.18)

1.7.2 Usos y beneficios

1.7.2.1 Usos de la leche

La leche es utilizada para un sin número de actividades en la alimentación diaria de las personas, de igual manera desde el punto de vista industrial existen varios productos derivados de la leche como: el queso, yogurt, manjar de leche, entre otros. Por lo que la leche se ha convertido en un alimento diario de las personas. (Martínez, 2014, p.20)

1.7.2.2 Beneficios

La leche es un producto natural y tradicional, consumido desde la antigüedad. Tiene un alto valor nutritivo y es uno de los alimentos más completos. Contiene:

- Proteínas
- Grasas

- Hidratos de carbono
- Vitaminas
- Minerales
- Aporta nutrientes imprescindibles en las etapas de desarrollo.

1.7.3 Productos derivados de la leche

Después del periodo natural de lactancia materna, el hombre incorpora progresivamente variedad de alimentos con los que conforma una alimentación completa en nutrientes, que sufre pocos cambios a lo largo de toda la vida. En el plan alimentario, la leche de vaca y sus derivados ocupan un lugar muy importante; representan a uno de los grupos de alimentos protectores, porque aportan proteínas de excelente calidad y son la fuente más importante de calcio. (Martínez, 2014, p.25)



Figura 3. Derivados de la leche
Fuente: (Productos lácteos, 2014)

Algunos de los beneficios sanitarios asociados al consumo de lácteos derivan de su contenido en nutrientes especialmente en calcio y de las ventajas que condicionan en la situación nutricional del consumidor, otros son el resultado de la modulación de la flora gastrointestinal por parte de lácteos con microorganismos vivos. Son muchos los estudios que demuestran la importancia que presentan este grupo de alimentos para la salud humana en todas las etapas de la vida. (Martínez, 2014, p.26)

1.7.3.1 Dulce de leche

El dulce de leche o manjar (también conocido como manjar blanco, arequipe o cajeta) es un dulce tradicional latinoamericano, que corresponde a una variante caramelizada de la leche. Su consumo se extiende a todos los países de América Latina, a Francia (donde se lo llama confiture de lait) y a aquellos lugares con minorías de esas nacionalidades, como España o Estados Unidos (Olive, 2015).

Este producto recibe diferentes nombres según el país en el que se consume y también presenta algunas variedades regionales. Es ampliamente utilizado en postres como alfajores, cuchuflíes, obleas, panqueques, tortitas, waffles, helados, pasteles o tortas.

1.7.4 Historia del dulce de leche

De acuerdo a Daud María (2017) menciona que:

El origen del dulce de leche, como el mate, siempre ha sido disputado por argentinos y uruguayos. Ambos dicen haber sido sus inventores, pero la razón de esta disputa, en mi opinión, es muy simple: nació en el virreinato del Río de la Plata, que comprendía tanto Argentina como Uruguay (Banda Oriental).

Cuentan que en el año 1829, en Cañuelas, provincia de Buenos Aires, en la estancia de Juan Manuel de Rosas, caudillo federal, se iba a celebrar una reunión muy importante para detener la guerra civil en el país, con el general Juan Lavalle, su enemigo político.

Lavalle llegó antes a la reunión, se recostó en la cama de Rosas y, por el cansancio, cayó rendido. La criada de Rosas, mientras hervía leche con azúcar (la lechada) para acompañar el mate de la tarde, se encontró con Lavalle durmiendo sobre el catre de su patrón. Ella lo consideró una insolencia y fue a dar aviso a los guardias.

En eso llegó Rosas, que disculpó a Lavalle y pidió su mate con leche a la criada. Ella recordó que la leche con azúcar seguía hirviendo, y salió corriendo a

apagarla. Al hacerlo, notó que la leche tenía ahora una consistencia oscura y espesa de color marrón. Dicen que Rosas la probó y le encantó su sabor, y que enseguida compartió el improvisado manjar con Lavalle, mientras discutían los puntos del famoso Pacto de Cañuelas.

En Colombia, Perú, Bolivia, Ecuador y Panamá lo llaman manjar blanco; en Chile y Ecuador, simplemente manjar; en Venezuela, Panamá y Colombia, arequipe. Este dulce también ha llegado a Brasil, donde lo llaman doce de leite, y a Nicaragua, donde le dicen bollo de leche. En México lo conocen con el nombre de dulce de cajeta. También ha llegado a Europa: en Francia es llamado confiture de lait, en Italia dolce di latte, y en España conserva su nombre original de dulce de leche.

1.7.5 Definición dulce de leche

“El dulce de leche o manjar (también conocido como manjar blanco, arequipe o cajeta) es un dulce tradicional latinoamericano, que corresponde a una variante caramelizada de la leche”. (Martinez, 2014, p.1)

1.7.6 Principales productores de lácteos en el Ecuador

Son alrededor de seis empresas las que se pueden considerar grandes en la industria láctea en Ecuador. La mayor de ellas es Nestlé DPA con una producción de 300 mil litros de leche diaria. Otras empresas grandes son: Andina, con una producción de 110 mil litros de leche diarios; Nutrileche, empresa del Sur de Ecuador, con una producción de 140 a 160 mil litros de leche diaria; Reyleche y Pasteurizadora Quito que producen de 160 a 180 mil litros de leche diaria cada una; y Tony Yogurt ubicada en Guayaquil y especializada en la elaboración de yogurt y bebidas (Martinez, 2014).

Entre las empresas medianas se encuentran: El Ranchito con una producción de 80 a 100 mil litros diario y Lácteos Tanicuchi, con unos 50 mil litros de leche diarios procesados en yogurt, quesos y leche fluida pasteurizada en funda de polietileno; Ecuallac, con una

producción de 30 a 40 mil litros de leche diarios; La Finca con unos 15 mil litros. También se encuentra un sin número de plantas artesanales dedicadas a la producciones de quesos frescos con una producción diaria de hasta 10 mil litros diarios (Martinez, 2014).

CAPÍTULO II

2. DIAGNÓSTICO

2.1 Antecedentes

INPROLAC es una empresa familiar la cual se dedica a la producción y comercialización de productos lácteos entre estos el dulce de leche, con la marca comercial DULAC, la empresa tiene más de 25 años de experiencia en el mercado nacional, cumple con altos estándares de calidad e inocuidad.

Terragno (2005) menciona que: “El dulce de leche también conocido como manjar, arequipe o cajeta es considerado como un dulce tradicional de América Latina. Es consumido en la mayoría de países latinoamericanos y lugares donde existe una gran cantidad de inmigrantes de estos países”; tal como ocurre en Estados Unidos.

En el país existen varias empresas que se dedican a la elaboración y comercialización de productos lácteos entre los cuales se encuentra el dulce de leche por lo cual el mercado nacional se encuentra saturado por ejemplo en Cayambe hay 1.800 pequeños productores y más de un centenar de empresas lácteas, con capacidad para procesar unos 500.000 litros por día. (Ministerio de Industrias, 2017, p.16)

De igual manera el Ministerio de Industrias y Productividad (2017) expresa que “el Ecuador en el 2017 vendió en el exterior productos lácteos por valor de 6 millones de dólares, principalmente a Estados Unidos, Europa, Japón, Rusia y a otros países latinoamericanos”, razón por la cual se busca ingresar a mercados internacionales, debido a la gran acogida del producto ecuatoriano.

2.2 Objetivos

2.2.1 General

Realizar un estudio de diagnóstico para conocer la situación legal, jurídica y administrativa de la empresa “IMPROLAC” con miras a un proceso de exportación.

2.2.2 Específicos

- Determinar la capacidad de producción de dulce de leche de la empresa INPROLAC.
- Diagnosticar la demanda del producto en el mercado estadounidense ante el consumo de dulce de leche.
- Identificar el proceso de distribución de la empresa INPROLAC.

2.3 Variables Diagnosticas

- Oferta
- Demanda
- Comercialización

2.4 Indicadores

- Volumen de producción.
- Condiciones de producción
- Tiempo de producción
- Transporte.
- Tamaño del mercado
- Volumen de consumo
- Costos de exportación

- Posibles compradores
- Precio
- Lugar de venta
- Destino de la producción
- Logística

2.5 Matriz de relación

Tabla 2. Matriz de relación diagnóstica

Objetivos diagnóstico	Variables	Indicadores	Técnicas	Fuente de Información
Cuantificar la capacidad de producción de dulce de leche de la empresa INPRODULAC con miras a la exportación.	Producción	Volumen de producción.	Entrevistas	Gerente INPROLAC
		Condiciones de producción	Encuesta	Operarios de INPROLAC
		Tiempo de producción	Ficha de	Operarios de INPROLAC
		Transporte.	Observación	
Diagnosticar la demanda del producto en el mercado estadounidense ante el consumo de dulce de leche	Oferta y Demanda	Tamaño del mercado	Estadísticas	Información Bibliográfica
		Volumen de consumo	Estadísticas	Información Bibliográfica
		Costos de exportación	Entrevista	Gerente INPROLAC
		Posibles compradores	Entrevista	Clientes internacionales
Identificar el proceso de distribución de la empresa INPROLAC	Comercialización	Precio	Entrevista	Gerente INPROLAC
		Lugar de venta	Entrevista	Gerente INPROLAC
		Destino de la producción	Entrevista	Gerente INPROLAC
		Logística	Entrevis	Representante del MIPRO

2.6 Mecánica Operativa.

2.6.1 Población o universo.

Para el desarrollo del presente proyecto es necesario determinar el universo o población a las cuales se van a aplicar el instrumento de investigación que en este caso es la entrevista, con el fin de recopilar información que permita continuar con el proyecto.

Universo 1.

Está conformado por el Ing. Gilberto Vargas Gerente General de la empresa INPROLAC.

Universo 2.

Está constituida por 10 empresas comercializadoras más grandes en los Estados Unidos se realizará la aplicación de la entrevista a las empresas para conocer cuál de ellas estaría interesada en comercial el producto de la empresa INPROLAC en el mercado estadounidense.

- Kroger
- Safeway
- Supervalu
- C&S Wholesale Grocers
- Wakefern Food Corp
- Costco Wholesale Corp.
- Associated Wholesale Grocers
- Nash Finch Co.
- Wal-Mart Stores
- Suity Confections

2.6.2 Determinación de la Muestra

En este caso no se aplica muestra debido a que se realizara entrevistas mas no encuestas:

Las entrevistas están dirigidas para:

Ing. Gilberto Vargas gerente de INPROLAC

PhD. Diego Morillo del departamento de compras Suity Confeccions Estados Unidos.

2.6.3 Información primaria

2.6.3.1 Entrevista

Se realiza encuesta al gerente de la empresa INPROLAC, para conocer información importante para el proyecto como es la producción del dulce de leche, costo de producción, cantidad producida, cantidad dispuesta a exportar.

2.6.3.2 Observación

Se realiza la observación del proceso y tiempo de elaboración del dulce de leche para conocer todos los materiales y sus costos.

2.6.4 Análisis de las entrevistas aplicadas

2.6.4.1 Entrevista realizada al Ing. Gilberto Vargas gerente de la empresa INPROLAC

1) ¿Qué tiempo tiene funcionando su empresa en Cayambe?

La empresa Dulac tiene 26 años de funcionamiento en la ciudad de Cayambe.

2) ¿Cuántas personas tiene a su cargo?

Actualmente la empresa cuenta con 130 personas.

3) ¿Qué productos ofrecen en su empresa?

Ofrecemos una variedad de productos lácteos como son: Leche pasteurizada, Quesos, Yogurt, Postres de Leche y Postres no lácteos.

4) ¿Cuál de los productos de su empresa es el de mayor demanda?

El Yogurt es el producto de mayor demanda a nivel nacional.

5) ¿A qué se debe el mayor consumo de ese producto?

Es uno de los derivados lácteos más apetecido en el mercado por su sabor y valor nutricional.

6) ¿Con que frecuencia sus clientes compran los productos que ofrece?

No es posible precisar esta respuesta.

7) ¿Cuáles son los meses de mayor producción?

Los meses que la planta produce en cantidad son los meses de Marzo a Mayo y de Septiembre a Noviembre.

8) ¿Cuántas unidades de dulce de leche produce al mes?

La producción de dulce de leche al mes es de más de 600.000 frascos.

9) ¿Tiene capacidad la planta para producir más dulce de leche?

En la actualidad la empresa no se encuentra utilizando toda su capacidad de producir, si puede producir más.

10) ¿Qué tan costoso es producir el dulce de leche?

La producción del dulce de leche no es muy costosa

11) ¿Cuál es el proceso logístico del dulce de leche para llegar a los súper mercados?

Son empacadas en cajas de cartón de 18 unidades de dulce de leche cada caja, para luego ser transportadas en camiones no refrigerados hacia las bodegas de los clientes.

12) ¿Cuál es el volumen aproximado de ventas de dulce de leche?

Más de 1 Millón de dólares por año generan las ventas de dulce de leche para la empresa.

13) ¿Trabaja de manera exclusiva con alguna empresa?

En la actualidad no trabajamos de manera exclusiva con ninguna empresa.

14) ¿Cuáles son los principales atributos para que el cliente prefiera su producto?

Los clientes prefieren los productos de INPROLAC por su sabor, brillo, textura, precio y servicio.

15) ¿Qué estándares de calidad utiliza?

Los estándares de calidad en los que se basa la empresa son las normas INEN

16) ¿Cómo promociona sus productos?

Todos medios publicitarios existentes como son las redes sociales, cuñas publicitarias en radio y televisión.

17) ¿Han considerado exportar el dulce de leche?

En la actualidad la empresa se encuentra pasando por un buen momento y sería beneficio exportar.

18) ¿A qué país le gustaría llegar y porque?

La meta de la empresa es llegar al mercado estadounidense ya que existe una gran cantidad de latinos.

19) ¿Han realizado algún estudio de mercado?

No. Se ha realizado varias conversaciones con brokers

20) ¿Cuánto de su producción destinarían al mercado internacional?

Al menos un 20% de la producción se destinaria para la exportación del producto.

Análisis de la entrevista al gerente de la empresa INPROLAC:

La empresa INPROLAC funciona en Cayambe 26 Años de acuerdo a información proporcionada por el gerente de la empresa, la misma cuenta con 130 empleados en sus diferentes departamentos, los productos que ofrece la empresa son Leches, quesos, yogurt, postres de leche y postres no lácteos entre la distribución más importantes de sus productos.

De igual manera su pudo conocer que el producto de mayor demanda de la empresa es el yogurt, seguido del dulce de leche como sus postres en general, estos principales productos anteriormente mencionados son los más consumidos debido a que es uno de los derivados de la leche más apetecidos por grandes y chicos, por lo que se genera una gran demanda del producto. En cuanto a la frecuencia con la que adquieren los clientes los productos de INPROLAC el gerente supo manifestar que no es posible precisar esta respuesta ya que ellos lo distribuyen a las cadenas de supermercados en lotes para el expendio así que como tal no tendrían el dato de la frecuencia de compra de sus productos.

Entre los meses de marzo a mayo y de septiembre a noviembre es donde se genera mayor producción, la empresa cuenta con una producción mensual de 600000 unidades de dulce de leche, pero la planta está dispuesta a incrementar la producción de ser necesario ampliar el mercado, debido a que el costo de elaboración es medio más no cuantioso.

Dentro del punto logístico del dulce de leche hasta los supermercados se conoció que la empresa lo realiza en transporte no refrigerado hasta las bodegas de los clientes. Uno de los datos muy relevantes de la entrevista es el monto de aproximado de ventas anuales del dulce de leche que viene siendo más de 1 millón de dólares por año. Uno de los principales

atributos para que el cliente prefiera los productos de la empresa INPROLAC es el sabor, el brillo, textura precio y servicio que la misma ofrece a sus clientes.

El estándar utilizado por la empresa es el INEN, la forma para dar a conocer sus productos la empresa utiliza todos los medios publicitarios existentes en el medio como son las redes sociales y cuñas publicitarias en la radio y la televisión, de igual manera el gerente manifestó que la empresa se encuentra pasando por un buen momento y están interesados en exportar sus productos a mercados internacionales.

El gerente de la empresa INPROLAC manifestó que estaría interesado en el mercado estadounidense debido a que es uno de los países que más exporta derivados de la leche a nivel mundial y la gran cantidad de latinos que viven en los Estados Unidos por lo que se puede mencionar que existe gran demanda en el consumo de este tipo de productos como es el dulce de leche y a raíz de ello irse abriendo a diferentes mercados internacionales. De igual manera manifestó que la empresa no ha realizado ningún estudio de mercado con brokers norteamericanos, un dato importante es que la empresa estaría dispuesta a destinar al menos un 20% de su producción al mercado internacional.

2.6.4.2 Análisis de la encuesta realizada al PHD. Diego Morillo encargado del departamento de Compras de la empresa Suity Cofections Company.

1) Actualmente, ¿se encuentra importando algún tipo de producto alimenticio dentro de la línea de dulces del Mercado Ecuatoriano?

Actualmente la empresa importa varios dulces del Ecuador

2) ¿Importa actualmente Dulce de Leche?

Sí, nos encontramos importando dulce de leche.

3) ¿De dónde importa el Dulce de Leche?

El dulce de leche que importamos es de Colombia.

4) ¿Estaría interesado en importar Dulce de Leche de Ecuador?

Si estaría interesado en importar el dulce de leche de Ecuador.

5) ¿Qué cantidad, aproximada, del producto estaría interesado en importar?

5000 unidades de 250g y 5000 de 500g como primera parte para conocer el producto.

6) ¿Utiliza contratos de compra-venta internacional para sus operaciones de importación?

Si utilizamos contratos de compra- venta internacional para asegurar la cantidad deseada y cumplimiento de la misma.

7) ¿Cuál es el término de comercio internacional (INCOTERM) que utiliza en sus importaciones?

CIF el cual consiste en dejar el producto en el puerto acordado con el comprador y poderlo distribuir como mejor convenga el producto.

8) Mencione cuáles son las formas de pago que comúnmente utiliza en sus negociaciones internacionales.

Carta de crédito, pago al recibir la mercadería, 50% al inicio de la compra y 50% al entregar el lote de compra y el crédito a 30 días.

9) ¿Conoce algún obstáculo que pueda dificultar la entrada del producto al mercado estadounidense?

No existe ningún obstáculo que interfiera en la entrada al país.

10) Su opinión acerca de la presentación del producto es:

Es buena pero a manera de sugerencia sería bueno que lo realicen en vidrio mejorando estéticamente la presentación del producto

11) ¿Le interesaría recibir información sobre “INPROLAC DULAC” S.A. y sus productos?

La empresa Suity Cofections Company está interesada en recibir información de la empresa INPROLAC.

Análisis de la entrevista realizada a la empresa de los Estados Unidos

La entrevista realizada al PhD. Diego Morillo del departamento de compras de Suity Company respecto a si estaría interesado en comparar el producto dulce de leche de la empresa INPROLAC ecuatoriana se obtuvo la siguiente información, actualmente la empresa se encuentra importando dentro de la línea de dulces de Ecuador, lo cual es importante para ingresar al mercado americano con nuestro producto.

La empresa americana si está importando dulce de leche para la distribución en las diferentes cadenas de supermercados en Estados Unidos, lo que se convierte en una ventaja para la empresa INPROLAC para poder ingresar a este mercado americano. La empresa se encuentra importando de otros países como Colombia el cual ha tenido una buena aceptación en el mercado Americano. La empresa se encuentra importando este producto de otros países pero que está sumamente interesado en importar dulce de leche de Ecuador por su alta calidad y los productos ecuatorianos son los más apetecidos por el cliente latino en cuanto a la línea de dulces por lo que apuesta que el dulce de leche no será la excepción. A primera instancia para empezar a trabajar estaría interesado en trabajar a partir de 5000 unidades de 250g y 5000 de 500g como primera parte para conocer que aceptación tiene el producto en el mercado estadounidense fue lo que respondió el encargado de compras de la empresa.

La empresa trabaja con contratos de compra – venta internacional para sus operaciones de importación. El termino comercial con el emplean es el CIF el cual consiste en dejar el producto en el puerto acordado con el comprador en el cual se expone el costo, seguro y flete de la logística vía marítima gastos que corren por cuenta del vendedor. Otras formas de pago con las que trabaja el comprador en sus negocios internacionales son la carta de crédito, pago al recibir la mercadería, 50% al inicio de la compra y 50% al entregar el lote de compra y el crédito a 30 días.

El comprador expone de igual manera que no existe ningún problema para recibir el producto siempre y cuando tengan todos los documentos para realizar la exportación de forma correcta bajo los estándares norte americano. La presentación es aceptable es buena pero a manera de sugerencia sería bueno que lo realicen en vidrio mejorando estéticamente la presentación del producto, haciendo más atractivo el producto para el cliente final.

La empresa Suity Cofections Company está interesada en recibir información de la empresa INPROLAC. La empresa está interesada en recibir los productos que oferta la misma, entre está relacionado con el precio de los productos, sus características, fotografías, políticas de venta, folletos, beneficios del producto, etc.

2.6.5. Información Secundaria

2.6.5.1 Oferta y demanda de los productos principales competidores internacionales y nacionales

Evolución de las exportaciones.

Para mejor comprensión se analiza el crecimiento de las exportaciones ecuatorianas con los valores totales exportados.

En la siguiente tabla indica la evolución por precio para un producto exportado por Ecuador, Producto: 1901.90.00.00 preparaciones alimenticias de leche.

Tabla 3 Evolución por precio para un producto exportado por Ecuador. (Unidad de miles de USD)

Importadores	Valor exportado en 2013	Valor exportado en 2014	Valor exportado en 2015	Valor exportado en 2016	Valor exportado en 2017
Mundo	55	220	103	749	562

Fuente: (Trade Map, 2018)

Se puede indicar que los valores de exportación en productos derivados de la leche tiene un valor alto en miles de dólares, es importante mencionar que los valores de los años 2013 a 2017 han subido porcentualmente indicando que es tiempo de generar mayor iniciativa en exportar este tipo de productos.

En la siguiente tabla se indica la evolución por cantidad para un producto exportado por Ecuador, de la partida: Producto: 1901.90.00.00, derivados de la leche en general. Unidad: Toneladas.

Tabla 4. Evolución por cantidad para un producto exportado por Ecuador.

Importadores	2013	2014	2015	2016	2017
	Cantidad exportada, Toneladas	Cantidad exportada, Toneladas	Cantidad exportada, Toneladas	Cantidad exportada, Toneladas	Cantidad exportada, Toneladas
Mundo	3	9	13	37	119

Fuente: (Trade Map, 2018)

La cantidad de toneladas exportada hacia el mercado mundial por parte de Ecuador de derivados de la leche en general entre ellos incluido el dulce de leche, ha tenido porcentajes o cantidades bajas y altas en el año 2014 Ecuador fue productivo en esta sub partida, en el año 2016 las toneladas de exportación aumentaron en 24 toneladas anuales situación que mejoro notable mente en el 2017 con un total de 119 toneladas.

Principales mercados

2.6.5.2 Destino de las exportaciones

En la siguiente tabla se demuestra los principales destinos de exportación de Ecuador los años 2013 al 2017 para el producto: 190190 productos derivados de la leche en general.

Tabla 5. Lista de mercados importadores para un producto exportado por Ecuador.

Unidad: miles, moneda Dólar Americano

Importadores	Valor exportada en 2013	Valor exportada en 2014	Valor exportada en 2015	Valor exportada en 2016	Valor exportada en 2017
Mundo	788	245	153	2846	807
Perú	0	0	21	4	445
Estados Unidos de América	9	48	58	47	98
Alemania	50	122	57	81	81
España	0	0	7	14	70
Cuba	0	0	0	266	56
Suiza	0	55	0	42	42
Brasil	0	0	6	0	15
Curaçao	0	0	1	0	0
Argentina	0	0	0	0	0
Australia	0	0	0	6	0
Bolivia, Estado Plurinacional de	0	0	0	0	0
Canadá	0	0	0	0	0
Chile	0	5	0	0	0
China	0	0	0	402	0
Colombia	40	0	0	0	0
Costa Rica	0	0	0	0	0
Francia	5	1	1	2	0

Fuente: (Trade Map, 2018)

Se puede observar que los principales mercados importadores del producto exportado por el Ecuador son Perú, Estados Unidos, Alemania, España como los mayores compradores de la sub partida seleccionada.

2.6.5.3 Países importadores

Los Principales destinos de importación del producto seleccionado a nivel mundial, de la sub partida: 19.0190.00 productos derivados de la leche se indica en la siguiente tabla.

Tabla 6. Principales destinos de importadores del producto seleccionado en 2017, a nivel mundial.

Importadores	valor importada en 2013	valor importada en 2014	valor importada en 2015	valor importada en 2016	valor importada en 2017
Mundo	17591235	18993256	18714519	19076771	20932478
China	1994079	2109698	2891810	3459555	4476012
Alemania	670095	799324	898576	919927	1068698
Estados Unidos de América	673999	698459	702438	790562	787993
Países Bajos	342194	424469	502807	463703	712670
Arabia Saudita	549981	722745	768376	767954	640847
Reino Unido	854621	877399	884468	722856	596814
Canadá	577124	530507	523837	538931	553634
Japón	581142	597173	477307	437070	492793
Francia	517432	468641	413157	444327	460963
Malasia	484405	524538	488604	429990	432099
Australia	156626	223700	229165	342408	396528

Fuente: (Trade Map, 2018)

Como se muestra en la tabla China es el principal importador del mundo, seguido por Alemania, Estados Unidos siendo estos parte de los mercados más importantes dentro del comercio mundial de productos lácteos y sus derivados de la leche.

2.6.5.4 Principales competidores

Las exportaciones mundiales se muestran en la siguiente tabla durante los años 2013 a 2017 para el producto: 1901.90.00 productos derivados de la leche.

Tabla 7. Exportaciones Mundiales (Unidad: Dólar Americano Miles)

Exportadores	valor exportada en 2013	valor exportada en 2014	valor exportada en 2015	valor exportada en 2016	valor exportada en 2017
Mundo	18,832.735	20,629.404	18,750.657	19,377.080	21,327.924

Fuente: (Trade Map, 2018)

Se puede indicar que a lo largo de los años el cliente consume más este tipo de productos enfocados a los lácteos y sus derivados de la leche en general es por ello que las exportaciones a nivel mundial con el paso de los años se han incrementado lo que significa mayor oferta de productos con variedad en calidad y precios, existe más competitividad y el mercado se ha tornado competitivo.

2.6.5.5 Países exportadores.

Lista de los principales países exportadores en el mundo del producto: 190190 productos derivados de la leche.

Tabla 8. Lista de los principales países exportadores en el mundo del producto seleccionado.

Exportadores	valor exportada en 2013	valor exportada en 2014	valor exportada en 2015	valor exportada en 2016	valor exportada en 2017
Mundo	18832735	20629404	18750657	19377080	21327924
Países Bajos	2304917	2985601	2433567	2564511	2672167
Irlanda	1872341	2226573	2003889	2166405	2274532
Alemania	1619430	1706133	1624494	1766262	2154212

Francia	1983358	2015005	1716938	1654823	2028483
Singapur	1288801	1480636	1393372	1274167	1384170
Estados Unidos de América	1133061	1090581	1123592	1064673	1092395
Nueva Zelandia	621182	503362	468810	696760	897152
Dinamarca	436488	667440	723531	755833	890131
Bélgica	848942	836772	654495	771306	846706
Australia	560652	389353	414644	621399	744167
Malasia	662032	693739	521237	490727	566913
Suiza	476142	483927	445636	493675	512585

Fuente: (Trade Map, 2018)

La presente tabla muestra la lista de los principales países exportadores de la sub partida arancelaria de productos derivados de la leche de todo el mundo la cual muestra que Países Bajos es la mayor exportadora de estos productos, seguidos de los país con mayor participación que le siguen son Irlanda, Alemania, Francia, Singapur y Estados Unidos. Ecuador se sitúa en el puesto N.- 52 de la lista mundial de principales exportadores de la subpartida seleccionada.

2.6.5.6 Principales competidores nacionales

Son alrededor de seis empresas las que se pueden considerar grandes en la industria láctea en Ecuador. La mayor de ellas es Nestlé DPA con una producción de 300 mil litros de leche diaria. Otras empresas grandes son: Andina, con una producción de 110 mil litros de leche diarios; Nutrileche, empresa del Sur de Ecuador, con una producción de 140 a 160 mil litros de leche diaria; Rey leche y Pasteurizadora Quito que producen de 160 a 180 mil litros de leche diaria cada una; y Tony Yogurt ubicada en Guayaquil y especializada en la elaboración de yogurt y bebidas. Todas estas empresas producen yogurt y los derivados del mismo realizando exportaciones a nivel mundial estas empresas pasarían hacer la competencia de INPROLAC para ingresar a mercados internacionales que en este caso es el país de Estados Unidos. Cabe recalcar ninguna de las empresas antes mencionadas, exporta hasta el momento dulce de leche hacia Estados Unidos.

2.7 FODA

Mediante la matriz FODA se realizará el análisis de la empresa INPROLAC en cuanto a la exportación de dulce de Leche, determinando las ventajas competitivas de la empresa y las estrategias a emplear por la misma que más le convenga en función de sus características propias y de las del mercado objetivo y de igual manera las debilidades y amenazas que pudieran afectar de manera directa e indirecta.

Tabla 9. FODA

FORTALEZAS	DEBILIDADES
F1. La empresa INPROLAC cumple con todos los requerimientos sanitarios y normas INEN para realizar las exportaciones a Estados Unidos	D1. Actualmente existe un desconocimiento sobre los mercados de exportación alternativos debido a la falta de procesos de investigación.
F2. Los funcionarios de la empresa conocen plenamente todas las tareas que tienen que realizar lo cual facilita a que la organización funcione correctamente.	D2. Falta de agentes distribuidores en el exterior debido a una limitada asociatividad con otras empresas.
F3. La Empresa INPROLAC posee un programa de responsabilidad social con la comunidad.	D3. Poca difusión de los beneficios de consumir los productos que ofrece la empresa al sector nacional e internacional.
F4. Cuentan con asesoría logística y de comercio exterior por parte de empresas del sector privado como Impoex.	
F5. Reciben capacitaciones periódicas por entidades públicas y privadas para el personal de la empresa Impoex y PROECUADOR.	
OPORTUNIDADES	AMENAZAS

<p>O1. Tener acceso a las ferias más importantes en los Estados Unidos en lo que respecta a productos lácteos mediante el apoyo de PROECUADOR.</p> <p>O2. Acceso a mejoramiento continuo del personal mediante capacitaciones dentro del sector público.</p> <p>O3. Aprovechar la experiencia dentro del mercado nacional y replicar las buenas prácticas en mercados internacionales.</p> <p>O4. Apoyo por parte del estado al sector exportador a nivel de accionar en desarrollo.</p>	<p>A1. Fuertes competidores a nivel internacional.</p> <p>A2. Cambios climáticos disminuyen la producción de leche.</p> <p>A3. Altos nivel de exigencia en estándares de calidad para ingresar a mercados internacionales.</p> <p>A4. Existen varios productos en el mercado que pueden sustituir al dulce de leche.</p>
--	--

2.7.1 Estrategias FA, FO, DO, DA. Tramites, permisos para iniciar la tramitación correspondiente.

Estrategias fortalezas – amenazas

F1A1: Desarrollar campañas de publicidad en redes sociales, radio, para dar a conocer al público los beneficios y bondades del producto y ponerse a la par con la competencia.

F1A3: Informarse de todas las exigencias, permisos y normas de calidad que necesita cumplir el producto y realizar los trámites correspondientes para poder exportar el producto.

F2A4: Aprovechar la buena organización de la empresa, para garantizar la calidad del producto y darle un valor agregado.

Estrategias fortalezas – oportunidades

F1O1: Contactar con organismos gubernamentales que apoyan a las empresas a exportar como Pro-Ecuador para acceder como participante en ferias internacionales referente a alimentos que se realicen en los Estados Unidos.

F2O2: Buscar capacitaciones con Agrocalidad en el ámbito industrial con un enfoque a exportar, cumplir con las normas de ingreso al mercado de Estados Unidos, Proceso de certificación FDA

F4O3: Realizar capacitaciones mediante la asesoría logística y de comercio exterior por parte de empresas del sector privado hacia la empresa INPROLAC.

F4O3: Diagnosticar los posibles mercados internacionales para ingresar con los productos de la empresa INPROLAC.

Estrategias debilidades – oportunidades

D1O3: Realizar un análisis de mercados internacionales mediante la herramienta de Trade Map u otras herramientas para conocer cuáles son los principales países importadores de este tipo de productos para seleccionar el mercado ingresar con el producto.

D3O2: Diseñar un plan de publicidad de los productos para dar conocer el producto los beneficios de consumir el mismo tanto a nivel nacional como internacional.

Estrategias debilidades – amenazas

D1A1: Realizar un análisis de los posibles mercados de exportación para generar un plan de exportación al mejor mercado en escalas de importaciones mundiales.

D2A1: Contactar con distribuidores, brokers, en Estados Unidos para que faciliten la distribución del producto.

2.8 Análisis del mercado

2.8.1 Estados Unidos

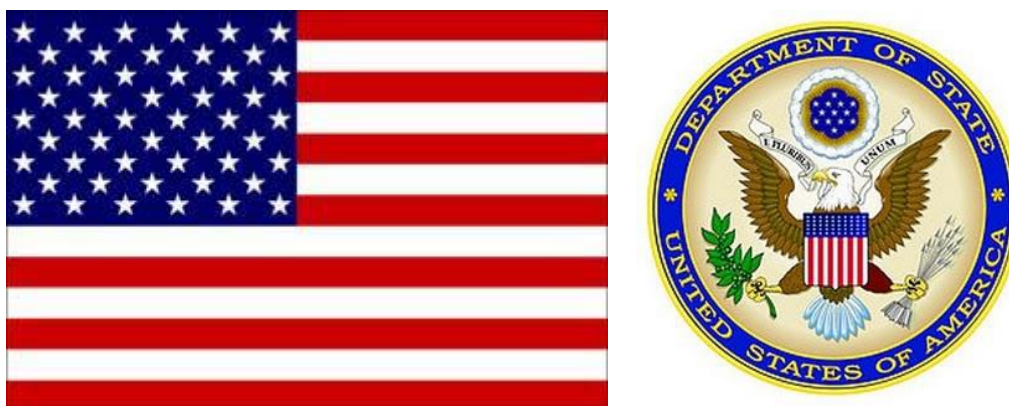


Figura 4. Símbolos Nacionales de Estados Unidos

2.8.1.1 Generalidades

Tabla 10. Datos Generales de Estados Unidos

Nombre oficial:	Estados Unidos de Norte América
Capital	Ciudad de Washington
Formato de gobierno:	República Federal Democrática
Presidente	Donald Trump
Lengua oficial:	Inglés
Población:	325.886.000
Crecimiento poblacional:	0.98%
Superficie:	9.831.510 km ²
Moneda Oficial:	Dólares USA (1 EUR=1,1585 USD)
PIB:	20.199,96 millones
PIB per cápita:	61.687 euros.
Tasa de cambio:	0.85 EUR= 1 USD (2018)

Fuente: (Santander , 2018)

2.8.1.2 Geografía

De acuerdo a Pro Ecuador (2017) menciona que:

EE.UU. posee una superficie de 7.700.000 km² continentales y 9.826.675 km² totales. Se ubica entre los océanos Pacífico y Atlántico, limitando con Canadá al norte y con México al sur. Los cinco estados con mayor superficie total (km²) son Alaska (1.717.854), Texas (695.621), California (423.970), Montana (380.838) y Nueva México (314.915).

La única división administrativa formal en EE.UU. corresponde a 50 estados (incluyendo a Alaska y Hawaii) y el Distrito de Columbia, donde se encuentra la capital, Washington DC. Existen también territorios no incorporados, tales como Puerto Rico (estado libre asociado), Samoa, Guam, las islas Marianas del Norte (estado libre no incorporado) y las islas Vírgenes. También cuentan con estados independientes con estatuto de asociación libre, tales como Estados Federados de Micronesia, República de las islas Marshall y República de Palaos (Proecuador, 2017).

De acuerdo ProEcuador (2017) menciona que:

Existen múltiples divisiones geográficas de uso general. De ellas, la más común es la utilizada por la Oficina del Censo de EE.UU., la que divide el país en cuatro grandes zonas geográficas:

- Noreste (Northeast): Se extiende desde Maine a New Jersey, incluyendo Connecticut, Massachusetts, Pennsylvania, New Hampshire, Rhode Island y Vermont.
- Sur (South): Se extiende desde Delaware hasta Florida y Texas al oeste, incluyendo Maryland, Virginia, Carolinas, West Virginia, Kentucky y Oklahoma, entre otros.

- Medio Oeste (Midwest): Se extiende desde Ohio hasta Nebraska, incluyendo a North Dakota, Kansas, Missouri, Illinois, Wisconsin, entre otros.
- Oeste (West): Se extiende desde Montana a Nuevo México hasta el Océano Pacífico, incluyendo Idaho, Oregon, California, Arizona, Utah, Alaska, Hawaii, entre otras.

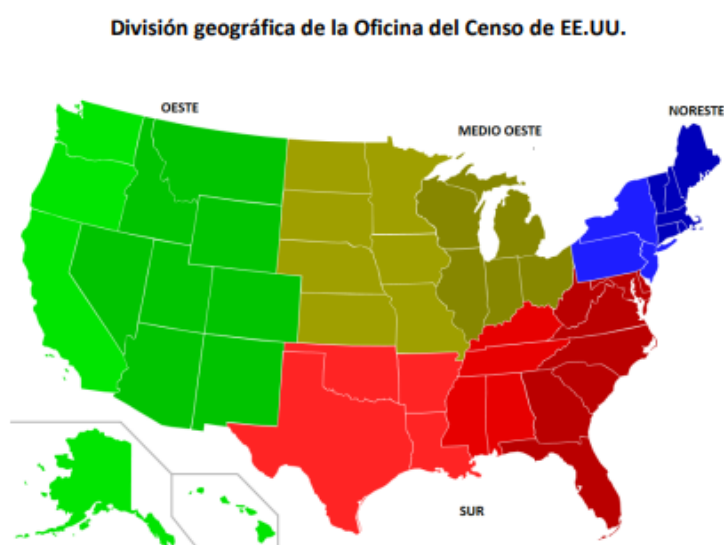


Figura 5. División geográfica

2.8.1.3 Balanza Comercial

La balanza comercial de los Estados Unidos para conocer el número de importaciones y exportaciones de este país, permitiendo así conocer el mercado al que se pretende ingresar con el producto, en función al flujo de su comercio internacional.

En términos de comercio internacional, en 2016 las importaciones de bienes y servicios de EE.UU. alcanzaron US\$ 2,711 mil millones, un 1,8% menor que en 2015; mientras que sus exportaciones fueron por US\$ 2,209 mil millones, con una variación negativa de 2,2% respecto al año anterior. El comercio total alcanzó los US\$ 4,921 mil millones, 2% menor que en 2015. La balanza comercial registró un déficit de US\$ 502 mil millones, reportando una variación mínima de 0,3% respecto al año anterior. (Procuador, 2017)

De acuerdo a ProEcuador (2017) “EE.UU. ha sido la economía más grande del mundo desde 1900 en base a su PIB nominal”.(p.12) Su alto nivel de inmigración, que se traduce en un mercado étnico y culturalmente diverso, su desempeño económico y alto poder adquisitivo, ha permitido el desarrollo de un mercado muy variado, atractivo y con muchas oportunidades.

Para Bureau of Economic Analysis y World Bank Data (2017) “En el 2016, su PIB estimado fue de US\$ \$18,566 billones, 2,9% superior al 2015, representando 25% del PIB mundial, con un ingreso per cápita de US\$ 56.115”. (p.25) El crecimiento del PIB se explica principalmente por el aumento en el gasto de consumo personal, inversiones fijas en viviendas y edificaciones no residenciales, inversión privada, y gasto por parte de gobiernos locales y estatales.

2.8.1.4 De consumo

Estados Unidos tiene una economía mixta capitalista, que es alimentada por abundantes recursos naturales, una infraestructura desarrollada, y una alta productividad. En el 2013, de acuerdo con el Fondo Monetario Internacional, “el PIB del país está alrededor de \$16,7 trillones y constituye aproximadamente el 21% del Producto Mundial Bruto y cerca del 19% del mismo en términos de paridad de poder adquisitivo” (p.4). El PIB nacional más grande en el mundo, siendo inferior al PIB combinado de la Unión Europea. Estados Unidos ocupa el décimo tercer lugar en la lista de países por PIB nominal per cápita, con un PIB per cápita de \$52.800.

Estados Unidos es el mayor importador de bienes y segundo mayor exportador. Canadá, China, México, Japón y Alemania son sus principales socios comerciales. En el 2013, Estados Unidos exportó \$ 1575 trillones de dólares en bienes por todo el mundo, del cual los principales productos de exportación son la maquinaria, motores y equipos eléctricos. Por otro lado, en el mismo año el país importó \$ 2.273 trillones, de los cuales el petróleo es el principal producto importado. (ProEcuador, 2017, p.14)

El mercado de los lácteos en Estados Unidos sufrió severos deterioros a raíz de la prolongada recesión económica, que llevó a una contracción de la tasa acumulada de crecimiento anual del 5% durante el periodo 2006 - 2012. Luego de haber disminuido un total de 27% durante el periodo bajo revisión, el mercado de los lácteos y sus derivados alcanzó un total de US\$125,7 mil millones en 2012. La reducción más notoria tuvo lugar en 2009, cuando la disminución año a año de la demanda local fue del 24% (ProEcuador, 2017)

2.8.1.5 Control de calidad

Las normas técnicas y de calidad de los productos lácteos, son un requisito de entrada a los Estados Unidos, son necesarias para satisfacer los requerimientos de los importadores y de los consumidores.

Específicamente para el producto seleccionado en caso de ser requerido se deberá cumplir con Productos lácteos.

Los productos lácteos y sus derivados deberán cumplir las regulaciones establecidas por el gobierno americano.

Factores que influyen en las decisiones de compra.

- Tendencias del mercado
- Diferenciación del producto
- Calidad
- Diseño
- Adaptación del producto a los gustos y necesidades del cliente.

Principales puertos y aeropuertos de Estados Unidos

a. Puertos

Estados Unidos cuenta con un sin número de puertos de carga, según ProEcuador (2015) menciona que: “Estados Unidos cuenta con una de las mejores infraestructuras portuarias del mundo, los 10 principales puertos de Estados Unidos son. Los Ángeles, Long Beach, Nueva York y Nueva Jersey, Georgia, Seattle-Tacoma, Virginia, Houston, Carolina del Sur, Oakland, Miami”. (p.17)

Al existir puertos con buena infraestructura facilita a las importaciones y exportaciones que diariamente se realiza desde y hacia los Estados Unidos. Facilitando de esta manera y siendo una buena opción el envío de mercancías vía marítima.

b. Aeropuertos.

“Listado según datos compilados por la Administración Federal de Aviación de los Estados Unidos y clasificación de acuerdo con el rendimiento total de carga en libras durante el año 2018”. (Federal Aviation Administration, 2018, p.5)

Tabla 11. Principales aeropuertos de carga de los Estados Unidos

Posición	Aeropuerto	Localización	Código IATA	Carga	
				Ibs.	% cambio 2017/14
1	Aeropuerto Internacional de Memphis	Memphis, Tennessee	MEM	21,891,425,638	▲4.33%
2	Aeropuerto Internacional Ted Stevens Anchorage	Anchorage, Alaska	ANC	15,982,410,652	▼3.27%
3	Aeropuerto Internacional de Louisville	Louisville, Kentucky	SDF	11,264,596,650	▲1.52%

4	Aeropuerto Internacional O'Hare	Chicago, Illinois	ORD	6,864,249,348	▲50.69%
5	Aeropuerto Internacional de Miami	Miami, Florida	MIA	6,847,177,300	▼4.21%
6	Aeropuerto Internacional de Indianápolis	Indianápolis, Indiana	IND	5,268,916,355	▲6.66%
7	Aeropuerto Internacional de Los Ángeles	Los Ángeles, California	LAX	4,199,375,809	▼0.13%
8	Aeropuerto Internacional de Cincinnati/Norte de Kentucky	Cincinnati, Ohio	CVG	3,422,731,214	▲7.35%
9	Aeropuerto Internacional John F. Kennedy	Nueva York, Nueva York	JFK	3,372,770,377	▼3.49%
10	Aeropuerto Internacional de Dallas-Fort Worth	Fort Worth, Texas	DFW	3,062,528,160	▼0.81%

Al tener un importante número de aeropuertos se podría considerar como una posibilidad el envío del producto vía aérea para llegar a los lugares destino seleccionados de EEUU con mayor facilidad y rapidez para cubrir la demanda de la misma de forma eficiente.

2.9 Determinación del problema diagnóstico

En relación al análisis realizado se ha determinado las siguientes conclusiones con la finalidad de determinar el problema diagnóstico:

- a) La empresa INPROLAC al estar ubicada en una zona ganadera del país se beneficia al contar con materia prima de calidad para la elaboración de sus productos.
- b) Sus productos son elaborados bajo estrictas normas de sanidad y normas INEN, que garantizan la calidad de los productos.
- c) En la actualidad produce al mes alrededor de 600.000 unidades de dulce de leche abasteciendo a todo el mercado nacional. La empresa estaría dispuesta a exportar un 20% del total de su producción y de ser necesario producir más dulce de leche.
- d) Es una empresa que se encuentra consolidada y tiene más de 25 años de experiencia en la producción y comercialización de productos lácteos, lo que podría replicar en mercados internacionales.
- e) INPROLAC tiene poca experiencia exportando ya que no cuenta con un departamento de comercio exterior que apoye con la información necesaria para la internacionalización del producto por lo que toda su producción se está comercializando nacionalmente.
- f) En la actualidad la empresa no tiene contacto con ninguna entidad que ayude a la distribución del producto internacionalmente.
- g) Los principales importadores de dulce de leche en el mundo son China, Alemania y Estados Unidos en el 2017 importó alrededor de 787993 miles de dólares.
- h) La empresa Suity Confections Company se encuentra interesada en importar dulce de leche hacia Estados Unidos, al momento la empresa se encuentra importando más productos del país como es Yogurt, quinua y sus derivados, chocolate, entre otros.

- i) En base a lo detallado anteriormente se puede determinar que es necesario realizar un plan de exportación de dulce de leche de la empresa INPROLAC ubicada en la ciudad de Cayambe hacia mercados internacionales.

CAPÍTULO III

3. Antecedentes

Una vez realizado el diagnóstico de la empresa se pudo conocer que la empresa está dispuesta a exportar su producto a un mercado internacional ya que su producción cubre la demanda local y destinaria parte de esta al mercado internacional.

Para ello se ha realizado un estudio bajo estadísticas de Trade Map para conocer los principales países importadores de dulce de leche, en base a esta información se procederá a realizar un plan de exportación para la empresa INPROLAC.

De igual manera se ha logrado contactar con un distribuidor del producto lo que hace que la exportación del dulce de leche se factible y la propuesta de elaboración de un plan de exportación para la empresa se viable.

Con el trabajo investigativo realizado en el cantón Cayambe en la provincia de Pichincha, se determina necesario diseñar una propuesta práctica que tiene como punto primordial, exportar dulce de leche.

El Instituto de Investigaciones Socioeconómico del Ecuador (2016) manifiesta que el empresario ecuatoriano “es parte esencial de la cadena económica del país, que una parte de la población de Cayambe se dedica a elaborar dulce de leche, esta manufactura en pequeñas empresas significa un 25,98% del total de ingresos productivos al país”. (p.10)

3.1 Propósito.

El propósito de este capítulo es la construcción de un plan de exportaciones, siendo objeto de estudio el caso de Empresa INPROLAC del Sr. Roberto Cadena, este permitirá determinar el costo real y de igual manera el precio de mercado para su comercialización en mercados internacionales, se analizarán los mercados potenciales existentes para la exportación de dulce de leche. A su vez garantizar el éxito y la sostenibilidad de dicho sistema.

3.2 Localización de la empresa

3.2.1 Macro localización.

La empresa INPROLAC se encuentra ubicada en la provincia del Pichincha, al norte de Ecuador en la zona geográfica conocida como región interandina o sierra, la cual se encuentra constituida por 8 cantones. Su capital es la ciudad de Quito.



Figura 6. Mapa del Ecuador con sus provincias
Fuente: (MapaEcuador, 2017)



Figura 7. Mapa de la provincia de Pichincha
Fuente: (Provincia de Pichincha, 2017)

3.2.2 Micro localización.


La empresa se ubica al norte de la ciudad de Quito a 70 kilómetros, en la ciudad de Cayambe en la avenida Clara Meza N6-37 y 24 de mayo.



Figura 8. Ubicación INPROLAC
Fuente: (Google Maps, 2018)

3.3 Propuesta administrativa

A continuación se detalla los aspectos más relevantes de la empresa que son:

Nombre de la empresa	INPROLAC
Nombre comercial:	Dulac's
Logotipo de la empresa: Está conformado por el nombre comercial de los productos, en la parte de arriba consta de un sol y una franja verde en la parte inferior.	
	Figura 9. Logo de la empresa
Nombre del representante legal:	Roberto Cadena
Fecha de Fundación de la empresa:	
Número de empleados:	130 empleados conformado por todas las áreas de la empresa.
Productos principales:	Yogurt, queso, dulce de leche

3.3.1 Misión

A continuación se detalla la misión que actualmente está aplicando la empresa:

“INPROLAC S.A.” Es brindar a nuestros clientes y sus familias alimentos saludables, placenteros, con la más alta calidad, a precios competitivos y elaborados por un equipo de personas que día a día trabajan motivados para alcanzar el bienestar y la confianza de nuestros consumidores. (Dulacs, 2018)

3.3.2 Visión

A continuación se detalla la visión que actualmente está aplicando la empresa:

Ser en el 2023 la empresa ecuatoriana de productos alimenticios con los más altos índices de calidad y social mente responsable; que lidere el mercado ecuatoriano por las buenas prácticas en sus procesos y, que brinde salud y bienestar a sus consumidores. (Dulacs, 2018)

3.3.3 Visión planteada

La visión establecida por la empresa en función a que se incorpore el proceso de exportación:

Ser en el 2030 la empresa ecuatoriana de productos alimenticios con los más altos indicadores de calidad y social mente responsables; que lidere el mercado ecuatoriano y ser una empresa referente en el mercado internacional por las buenas prácticas en sus procesos y, que brinde salud y bienes a sus consumidores

3.5.5.1 Organigrama comercial de la empresa

Este organigrama es de la parte comercial de la empresa INPROLAC donde se propone la contratación de una persona con conocimientos en comercio exterior, para que guie la exportación del producto dulce de leche.

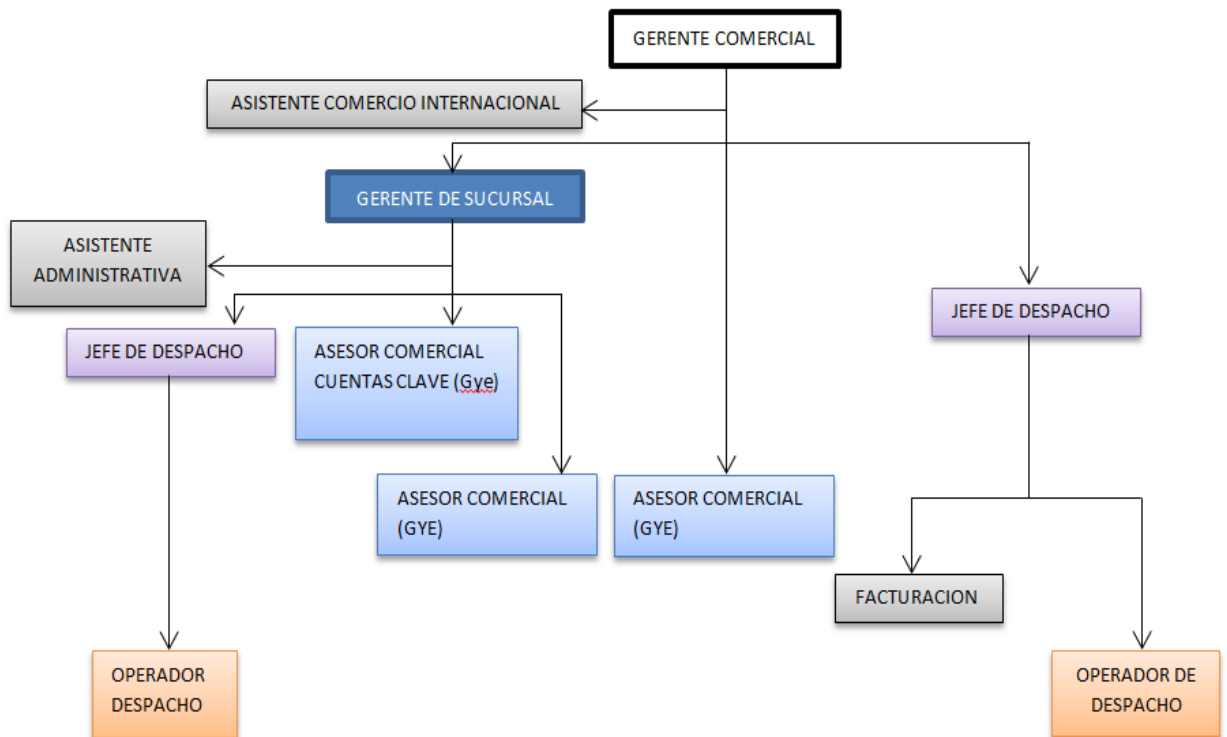


Figura 11. Organigrama comercial de la empresa INPROLAC.

Manual de funciones

MANUAL DE FUNCIONES FUNCIÓN Y DESCRIPCIÓN DEL PUESTO	
Área:	Asistente Comercio internacional
Número de plaza:	1
Jefe inmediato:	Gerente comercial
Título:	Ingeniería en Comercio exterior o afines
FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none">• Revisa y monitorea el estado de las compras y ventas al exterior. Al mismo tiempo, es el encargado de analizar los objetivos para las exportaciones de la empresa.• El auxiliar elabora un seguimiento de los embarques o envíos en proceso, informándole al supervisor, superior inmediato o a los clientes.• Realiza informes comerciales que solicita la gerencia a corto y mediano plazo. Así, controla un listado de archivos de exportación e importación.• Reúne y ordena todas las facturas comerciales del comercio exterior, elaborando documentos exactos para acceder a estas facturas cuando cualquier otra área lo requiera.• Se encarga de analizar los costos con los agentes logísticos respectivos, además de contactar con la aduana para que todo proceso se encuentre 100% correcto.• Asume con efectividad el manejo de las exportaciones tanto en empresas pequeñas y medianas. Al mismo tiempo que aumenta la experiencia en el campo.	
REQUISITOS	
<ul style="list-style-type: none">• Experiencia mínima de 2 años en áreas similares.• Don de mando y liderazgo.• Alta capacidad de relacionarse con los niveles de la Empresa.• Alto grado de Responsabilidad.• Fluidez verbal.	

3.4 Análisis del producto

3.4.1 Características del producto

El dulce de leche, es un producto resultado de someter al calor una mezcla de leche y azúcar, la cual pierde agua y le confiere al alimento sus características de

textura suave, color dorado por la caramelización del azúcar y sabor dulce.
(Alpina, 2018, p.12)

El dulce de leche es un alimento tipo postre, que aporta principalmente carbohidratos en forma de azúcares, además de pequeñas cantidades de grasa y proteína. Por ser un producto lácteo contiene calcio de forma natural. (Alpina, 2018, p.13)

Los azúcares son los encargados de ser fuente inmediata de energía, ya que se absorben rápidamente en el organismo al ser consumidos; los carbohidratos representan más de la mitad del consumo total de calorías en un día, por lo cual son la base de la alimentación. Una alimentación variada puede incluir azúcares en cantidades moderadas, hábitos de alimentación y vida saludables, entre los que se encuentren un adecuado aporte de vitaminas y minerales a partir de frutas y verduras, actividad física y un consumo adecuado de agua. (Alpina, 2018, p.18)

3.4.2 Elaboración dulce de leche



Figura 12. Dulce de leche

Ingredientes:

- Leche entera 1 lt
- Azúcar 250 g
- Bicarbonato de sodio 1/2 cdita

- Esencia de vainilla 1 cda

Preparación:



Figura 13. Hervir leche

Colocar la leche en un jarro y llevar a fuego medio hasta que comience a hervir. (Díaz, 2017, p.19)



Figura 14. Agregar azúcar y mezclar

“Cuando la leche esté en punto de hervor, agregar el azúcar y comenzar a mezclar constantemente con una cuchara de madera para que en la base no se formen grumos”. (Díaz, 2017, p.19)



Figura 15. Agregar vainilla

Agregar la esencia de vainilla y el bicarbonato de sodio mientras se sigue mezclando la preparación. Este proceso llevará un tiempo y se requiere de mucha paciencia, pero si lo deseas, puedes colocar 3 bolitas de vidrio en el fondo del jarro para evitar que la preparación se pegue y se hagan grumos. (Díaz, 2017, p.21)



Figura 16. Proceso de preparación al hervir ya con azúcar

Al principio se verá que la leche toma un color más amarillento, parecido al de la leche condensada, como se ve en la foto. Si en algún momento la preparación comienza a hervir la preparación, retirar unos segundos del fuego hasta que la preparación disminuya su volumen y volver a cocinar. (Díaz, 2017, p.21)

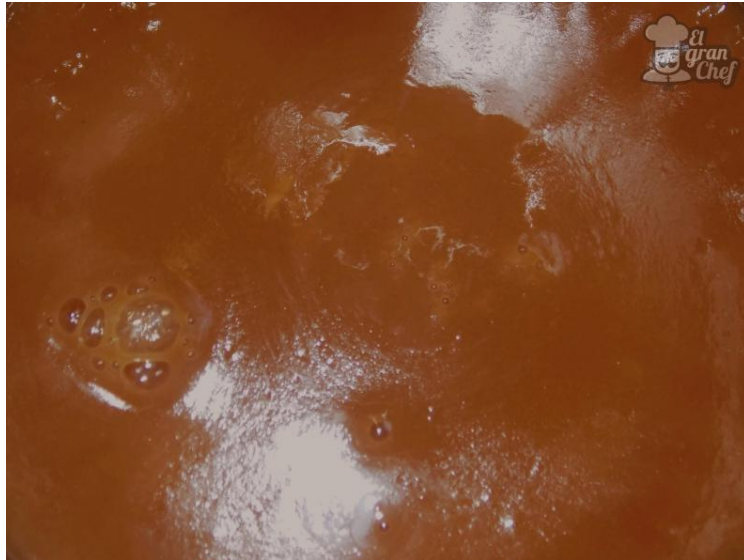


Figura 17. Tomando color del dulce de leche

Luego de un rato, la preparación ya se asemeja más al color del dulce de leche aunque aún su consistencia es líquida. No olvides dejar de mezclar si es que no has colocado las bolitas de vidrio, este proceso en el que se forma el dulce de leche tarda al menos 1 hora. (Díaz, 2017, p.22)



Figura 18. Proceso final comprobación

“Para determinar el punto justo en el que está el dulce de leche, se puede colocar una pequeña porción sobre un plato y el dulce de leche no debe chorrear, sino que debe tener una consistencia”. (Díaz, 2017, p.22)



Figura 19. Producto final

“Una vez que el dulce de leche está en su punto justo, retirar del fuego, retirar las bolitas de vidrio en caso de haberlas utilizado y dejar enfriar”. (Díaz, 2017, p.23)

3.4.3 Logotipo



Figura 20. Logotipo

3.4.4 Etiquetado

El etiquetado para exportar a los Estados Unidos va de acuerdo al formato que exige el FDA, a continuación unos ejemplos.

Nutrition Facts		Nutrition Facts	
Serving Size 2/3 cup (55g) Servings Per Container About 8		8 servings per container Serving size 2/3 cup (55g)	
Amount Per Serving		Amount per 2/3 cup	
Calories 230	Calories from Fat 40	Calories 230	
% Daily Value*		% DV*	
Total Fat 8g	12%	12% Total Fat 8g	
Saturated Fat 1g	5%	5% Saturated Fat 1g	
Trans Fat 0g		0% Trans Fat 0g	
Cholesterol 0mg	0%	0% Cholesterol 0mg	
Sodium 160mg	7%	7% Sodium 160mg	
Total Carbohydrate 37g	12%	12% Total Carbs 37g	
Dietary Fiber 4g	16%	14% Dietary Fiber 4g	
Sugars 1g		Sugars 1g	
Protein 3g		Added Sugars 0g	

Figura 21. Ejemplo de etiqueta alimentos Estados Unidos



Figura 22. Etiqueta de productos similares en Estados Unidos

3.4.5 Envase

Es un envase de 250gr, consta de una tapa plástica verde, seguido de un recubrimiento de aluminio para proteger el producto, seguido de la tarrina plástica impresa la etiqueta, logotipo e imágenes del producto.



Figura 23. Envase del producto

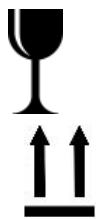
3.4.6 Empacado

Es empacado en cajas de cartón donde entran 24 unidades de dulce de leche. Las dimensiones de la caja son de 40cm de alto por 40 cm de ancho por 40cm de largo.



Figura 24. Empacado del producto

Tabla 12. Pictogramas del empacado



Frágil.

Este lado hacia arriba.

Los pictogramas que se utilizaran será el de frágil, ya que hay que manipular con cuidado la mercancía porque puede sufrir daños en su envase.

3.4.7 Embalaje

Para el embale del producto se utilizara pallets de 120cm x 100cm para colocar las cajas y luego se las procederá a embalar con plástico para mayor fijación en el transporte.



Figura 25. Embalaje de las cajas del producto

3.4.8 Precio de exportación

El precio de exportación se encuentra detallado según la presentación del producto de 250g y de 500g

Tabla 13. Precio de exportación del dulce de leche

COSTOS PARA 100 UDS DE DULCE DE LECHE 250g			
DESCRIPCION	CANTIDAD	PRECIO UNIT	SUBTOTAL
Dulce de leche Dulac's	25,00 kl	0,94	23,50
Tapa verde tarrina dulce de leche 250/500g	100,00	0,04	3,65
TARRINA MANJAR 250g DULACS	100,00	0,07	6,80
Foil aluminio 500,250 gr.sin impr.	100,00	0,02	2,13
Caja exp dulce de leche 250/500 g	4,17	0,44	1,82
	TOTAL COSTO VARIABLE		37,8994352
	Gastos Indirectos de fabricación		5,68
	COSTO TOTAL EX WORK		43,5794352

Tabla 14. Precio unitario dulce de leche 250g

Precio Unitario de dulce de leche de 250G				
Costo de producción	Gasto Administrativo	Gastos de exportación	Utilidad 45%	Precio de venta
\$0,38	0,15	0,11	0,26	0,90

Tabla 15. Costos para dulce de leche

COSTOS PARA 100 UDS DE DULCE DE LECHE 500g			
DESCRIPCION	CANTIDAD	PRECIO UNIT	SUBTOTAL
Dulce de leche Dulac's	50,00 kl	0,94	47,00
Tapa verde tarrina dulce de leche 250/500g	100,00	0,04	3,65
TARRINA MANJAR 250g DULACS	100,00	0,07	6,50
Foil aluminio 500,250 gr.sin impr.	100,00	0,02	2,13
Caja exp dulce de leche 250/500 g	8,37	0,44	3,63
	TOTAL COSTO VARIABLE		62,91
	Gastos Indirectos de fabricación		9,43
	COSTO TOTAL EX WORK		72,35

Tabla 16. Precio unitario dulce de leche 500g

Precio Unitario de dulce de leche de 500G				
Costo de producción	Gasto Administrativo	Gastos de exportación	Utilidad 45%	Precio de venta
\$ 0,63	0,15	0,11	0,36	1,24

3.5 Medidas arancelarias y no arancelarias

Estados Unidos

Debido a las políticas comerciales establecidas en torno a la cláusula de la nación más favorecida entre Estados Unidos y Ecuador el ingreso del producto seleccionado al mercado de estadounidense tiene un arancel del 0%.

Tabla 17. Arancel aplicado por Estados Unidos

Importador	Sub partida	Descripción del producto	Régimen arancelario	Arancel equivalente ad valorem	Socio
Estados Unidos	19.0190.00		Nación más favorecida	3.20%	otros países
Estados Unidos	19.0190.00		Arancel preferencial para los países SGP	0%	Ecuador

Fuente: (Pro-Ecuador, 2018)

3.5.1 Medidas no arancelarias

Normas generales relativas a la higiene de los productos alimenticios.

Para acceder al mercado estadounidense, se debe obtener el certificado de ingreso de alimentos el cual lo emite el FDA de este país el cual indica que el producto cumple con todos los requisitos y ha superado el procedimiento de evaluación de la conformidad correspondiente.

Requisito de autorización especial por motivos sanitarios y fitosanitarios.

Se requiere una autorización de importación del Ministerio de Salud. Este documento lo emite la Agencia de Alimentos y Medicamentos FDA. La Ley se articula en base a tres ejes principales que abarcan aspectos relacionados con salud, economía y seguridad alimentaria.

Requisito - 4 Requisitos de registro para los importadores

Requisitos para ser Importador en la Aduana

1. Obtener el Registro Único de Contribuyente (RUC) que expide el Servicio de Rentas Internas (SRI).
2. Obtener el Certificado digital para la firma electrónica y Autenticación otorgado por el Banco Central del Ecuador y Security Data en: <http://www.eci.bce.ec/web/guest> y <http://www.securitydata.net.ec>
3. Registrarse en el Portal de ECUAPASS: <http://www.ecuapass.aduana.gob.ec>
4. A través de un Agente de Aduana se procederá a realizar los trámites de desaduanización de las mercancías, quien asesorará al importador que mercancía se puede o no importar, así como los respectivos requisitos que cumplir el producto según los requisitos establecidos por la ley.

Quiénes pueden importar a consumo: Todas las personas Naturales o jurídicas, ecuatorianas o extranjeras que se encuentren registrados como importador en el ECUAPASS y aprobado por el SENAIE.

Requisito - 5 - Prohibiciones / restricciones de las importaciones por razones sanitarias y fitosanitarias no especificadas en otra parte.

El certificado lo emite la dirección de Certificación Fitosanitaria Agro calidad es la encargada de realizar los controles respectivos en los alimentos a exportar e importar.

Requisito 8 - Requisitos de marcado

Los requisitos de marcado y etiquetado los emite el FDA ya que esta es la entidad encargada de las importaciones de alimentos en este documento se prohíbe la importación

de artículos que presenten alguna adulteración tanto en el empaque del productos como en el embalaje.

Requisitos de empaque

La FDA exige que los productos alimenticios presenten información nutricional sobre su contenido. El panel debe contener información sobre:

- Todos los valores presentes en la etiqueta nutricional que reflejen la información equivalente a la porción establecida.
- Nutrientes básicos aproximados según las reglas específicas.
- Los nutrientes del producto.
- Listado de ingredientes.
- Tiene que ir en inglés y si se desea en inglés y español
- Código de barras
- Instrucciones de uso
- Nombre y dirección de la empresa
- Tamaño del producto
- Información de alérgenos

3.5.2 Análisis logístico

La vía más utilizada para enviar productos de exportación del Ecuador a Estados Unidos es la marítima, la tarifa de un proveedor radicado en la ciudad de Guayaquil.

La frecuencia de salida es mensual al puerto de destino.

- Puerto de embarque: Guayaquil
- Incoterm FOB
- Tiempo de Tránsito 28 días aprox.
- Handling local \$ 55.00 x cont.
- Procedimiento \$ 50.00 Si

- Documentación \$ 55.00

a. Vía Marítima

Tabla 18. Puerto de destino

Puerto	Descripción
Los Ángeles	El Puerto de Los Ángeles se encuentra en la bahía de San Pedro, en el estado de California. Dada su ubicación estratégica, no sorprende que sea responsable de la mayoría del comercio Transpacífico. También apodado “Puerto de América”, ocupa 7.500 acres de tierra (3034,5 hectáreas) y con una línea de costa de 43 millas de largo (69,2 kilómetros), manejó casi 4.4 millones de TEUs en 2015. Esto representa el 13.5% de la cuota de mercado de América del Norte. Desde el 2000, ha ocupado el primer puesto entre los principales puertos de los Estados Unidos. Actualmente se ubica como el 19° puerto más transitado del mundo en términos de volumen de contenedores. Se estima que el puerto maneja alrededor de \$1.2 mil millones de dólares de carga todos los días

Fuente: Pro Ecuador

3.5.2.1 Costos de exportación

Vía marítima

Se detalla a continuación los precios de los contenedores según su taño y tipo.

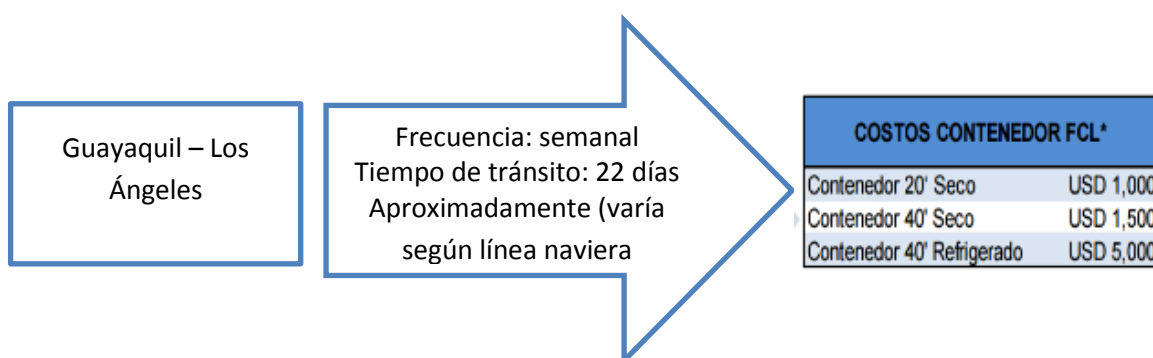


Figura 26. Costos Logísticos Marítimos

3.5.3 Término de negociación

El término en el que se realizara la negociación es FOB (Libre a bordo) y a continuación se detalla el término de la negociación.

Tabla 19. Incoterm FOB

Incoterm con el que trabajará la empresa	
FOB (Franco al bordo del buque).	<p>El franco al bordo del buque (en adelante FOB) de acuerdo a el vendedor INPROLAC ha cumplido sus obligaciones cuando la mercancía, ya despachada de aduana para la exportación, se encuentra a bordo del buque designado en el puerto de embarque convenido, soportando todos los riesgos y gastos hasta ese momento. El comprador la empresa Suity Cofections Company asume a partir de ese momento todos los costes y riesgos de la mercadería.</p> <p>Este Incoterms señala que INPRIOLAC debe efectuar la entrega de la mercadería embaladas adecuadamente para su exportación, cargar está en el almacén del vendedor, transporte en el interior de origen, formalidades aduaneras de exportación, y el comprador Suity Cofections Company quien tiene la responsabilidad de: transporte principal, el seguro de mercancías, los gastos de manipulación de destino, formalidades aduaneras de importación, transporte interior en destino, entrega de mercadería al comprador, un aspecto importante de este Incoterms es que el gasto de manipulación y origen puede ser de responsabilidad tanto del comprador como del vendedor.</p>

Fuente: Autor

3.5.4 Flujograma de la exportación

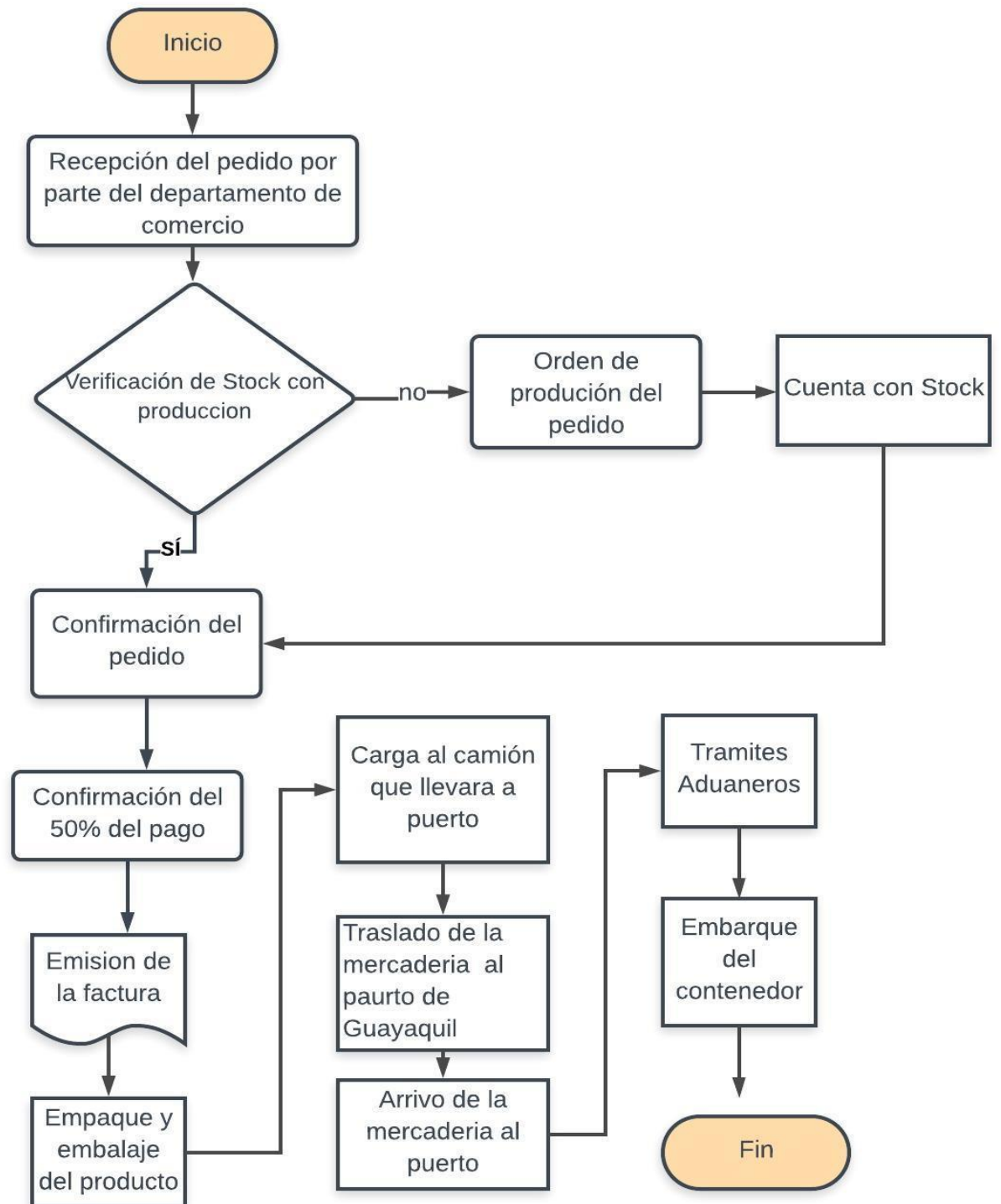


Figura 27. Flujograma de la exportación

3.5.5 Cubicaje

El cubicaje para los envíos de la empresa INPROLAC se los realiza en función al número de unidades que hay que enviar de forma mensual a Estados Unidos:



Figura 28. Cubicaje del producto en el contenedor

Son 100.000 unidades anuales de envío, lo que equivale a enviar un promedio de 8333 unidades mensuales del producto.

Al utilizar cajas de 24 unidades por caja en la presentación de 250g y de 12 unidades en la presentación de 500g se necesita realizar el envío de 521 cajas, 347 cajas con dulce de 500g y 174 cajas con dulce de 250g por lo que se necesita 21 pallets ya que ingresan 24 cajas por pallet, se utilizara un contenedor de 40 pies para él envío.

3.5.6 Formas de pago

Para que el producto llegue a Estados Unidos es necesario establecer la negociación de las exportaciones y la forma de pago que se empleará para ello:

Con el Incoterm FOB la empresa INPROLAC no corre con riesgo de pérdida de mercancía, este se transmite al vendedor al momento de que la mercancía esté a bordo del buque, así como también con todos los costos desde ese momento en adelante.

Es necesario mencionar que se propone que se realice un contrato con el comprador al ser al único que se va a vender el producto en los Estados Unidos. En el contrato debe constar las 100.000 unidades que se venderá todo el año. De esta manera la empresa INPROLAC asegura su venta.

b. Formas de pago Internacional

Para realizar el proceso de exportación del dulce de leche es necesario seleccionar una forma de pago para que la Empresa INPROLAC con lo cual corra el menor riesgo posible al momento de realizar el cobro. La forma de pago que la empresa utilizará la carta de crédito irrevocable debido a que el pago siempre está asegurado.

- **Carta de crédito**

Este medio de pago representa un contrato que servirá para regular la exportación.

1. El vendedor (INPROLAC), embarca la mercancía, obtiene los documentos y prepara una letra a la vista o a plazo girada sobre la plaza y para la firma del comprador en el exterior por el valor de la mercancía,
2. El banco del exportador, es el banco que remite las cobranzas, es decir, el banco recibe los documentos del exportador y prepara una carta con las instrucciones para que se cobre al comprador- importador. El exportador viene siendo la empresa INPROLAC, quienes trabajan con el Banco Pichincha en Ecuador.
3. El banco cobrador, se encarga de recibir la documentación y la carta de instrucciones arriba mencionada para efectuar el cobro y solo entrega la documentación al comprador después de recibir el dinero de la exportación o cuando se ha producido la aceptación de la letra por parte del cliente. El banco con el que trabajará la empresa en Estados Unidos se encargara de cobrar al comprador una vez realizado el pago total de mercadería a la empresa INPROLAC se procede con él envió del producto.

3.6 Identificación de necesidades para exportar el dulce de leche.

La empresa para realizar la exportación de su producto de dulce de leche, tiene que poseer una serie de documentación para ingresar el producto al mercado de Estados Unidos entre estos se encuentra:

1. Certificación FDA

En Estados Unidos el ingreso de productos vegetales, animales o vinculados a la alimentación está sujeto a la presentación de certificados que dejen constancia de su inocuidad. De esta forma, los alimentos procesados, medicamentos en general, plaguicidas o cosméticos, deberán acompañarse de certificados sanitarios. En el caso de productos agrícolas sin procesamiento industrial, tales como frutas o verduras, se deberá presentar un certificado fitosanitario. Más allá de tales certificados, el exportador deberá encontrarse inscripto en un padrón de la Administración de Alimentos y Medicamentos (FDA por sus siglas en inglés). (FDA, 2018)



Figura 29. Logo de la FDA de Estados Unidos

Para solicitar la certificación FDA se procede a registrarse y llenar un formulario en la página web: <https://www.fda.gov/Food/default.htm>. En este caso al ser un producto lácteo se solicita la inspección de un miembro de esta organización a la empresa de Ecuador para que verifique que la empresa cumple con todos los parámetros necesarios, para que obtenga la certificación y poder exportar el producto. En la inspección evalúan que los productos estén inocuos, libres de contaminación, Manufacturados bajo buenas prácticas de manufactura que le apliquen, Etiquetado apropiado. Es necesario contar con un agente

que se encuentre en Estados Unidos para que le lleguen las notificaciones correspondientes.

2. Registrar token

La empresa tiene que Registrar la firma electrónica del representante para ello lo puede realizar en las distintas oficinas del registro civil del país a continuación se detalla los requisitos para la obtención del token.

Requisito básico

1. Comprobante de pago.
 2. Digitalizado de la cédula de identidad y/o ciudadanía a color vigente.
 3. Digitalizado de la papeleta de votación vigente.
 4. Digitalizado de la última factura de un servicio básico (agua, luz o teléfono).
 5. Digitalizado del nombramiento del representante legal.
 6. Digitalizado de la autorización firmada por el representante legal.
- (Dirección Nacional de Registro Civil, 2016)

3. Certificado de origen

La empresa INPROLAC para exportar derivados de la leche en este caso el dulce de leche la empresa debe adquirir un certificado de origen que avale la procedencia del producto para tener beneficios de los acuerdos comerciales en este caso el SGP.

Los pasos para obtener una certificación de origen son los siguientes:

- Registro en el ECUAPASS
- Generación de la Declaración Juramentada de Origen (DJO)

Si va a exportar a Estados Unidos o a la Unión Europea la única entidad emisora del certificado es el Ministerio de Industrias y Productividad (MIPRO).

4. Declaración Juramentada de Origen

El documento es elaborado a través de Ventanilla Única del Sistema de ECUAPASS, el cual es necesario para poder elaborar y obtener el Certificado de Origen (documento que acredita que las mercancías a ser despachadas son originarias de un determinado país o territorio). El origen viene determinado por el país o territorio donde ha sido fabricado el producto o donde ha sufrido la última transformación sustancial. Dentro del Sistema Informático de Gestión de Certificados de Origen (SIGCO), está incluida la Declaración Juramentada de Origen (DJO). La DJO es indispensable para obtener el Certificado de Origen, necesita estrictamente que el producto sea elaborado con materiales propios del país para considerarlo como originario de dicha Nación. Además es el documento en el cual se especifica que la mercancía a exportarse cumple con la normativa de origen establecida en los Acuerdos Comerciales suscritos por Ecuador y en aquellos que unilateralmente conceden preferencias arancelarias a nuestro país. Los pasos para elaborar la DJO son:

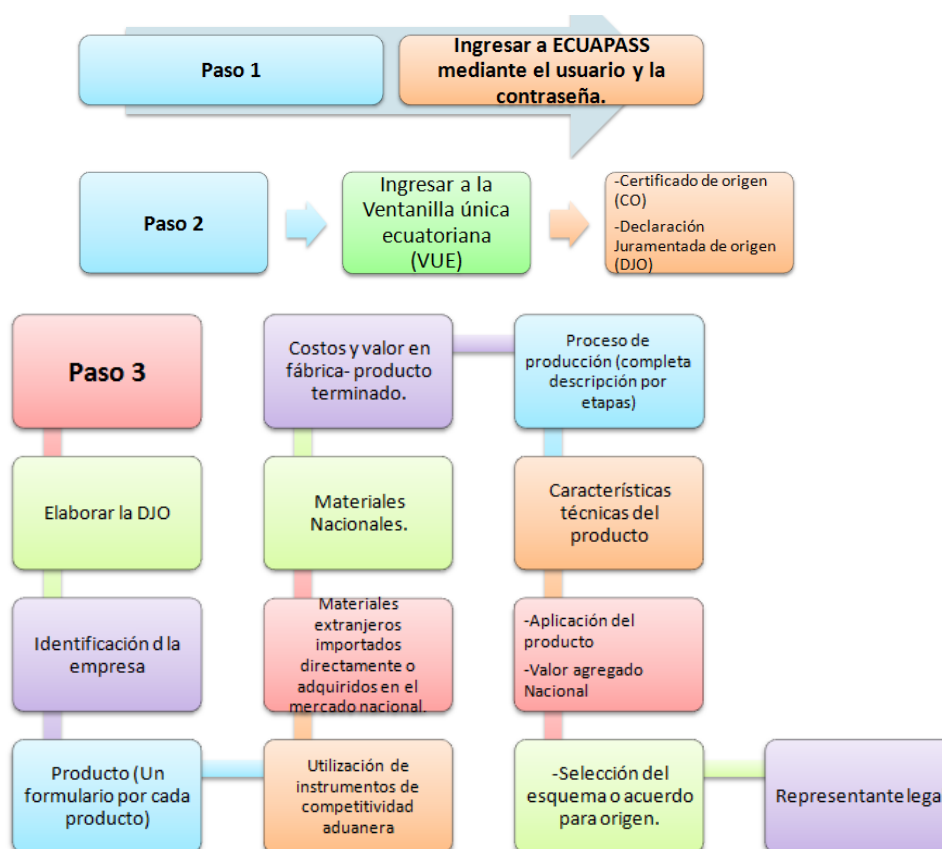


Figura 30. Pasos para elaborar la DJO

Fuente: (Jiménez, 2016)

Esta Declaración Juramentada de Origen deberá ser presentada:

- Por cada subpartida arancelaria y producto
- Será requisito previo para emisión de Certificados de Origen,
- Tendrá un tiempo de validez de dos años o el plazo que señale el Acuerdo Comercial o régimen preferencial correspondiente. (Jiménez, 2016)

1. Contrato con una compañía de transporte pesado

Es necesario la contratación de una empresa que realice el transporte de mercadería desde la ciudad de Cayambe hacia el puerto de Guayaquil.

2. Contratación de un responsable de comercio exterior

Es importante para la empresa INPROLAC contar con una persona capacitada en comercio exterior para que realice todos los trámites necesarios previos a la exportación.

3.7 Priorización de la lista de acciones.

A Continuación se detalla la lista de acciones a realizar previo a la exportación.

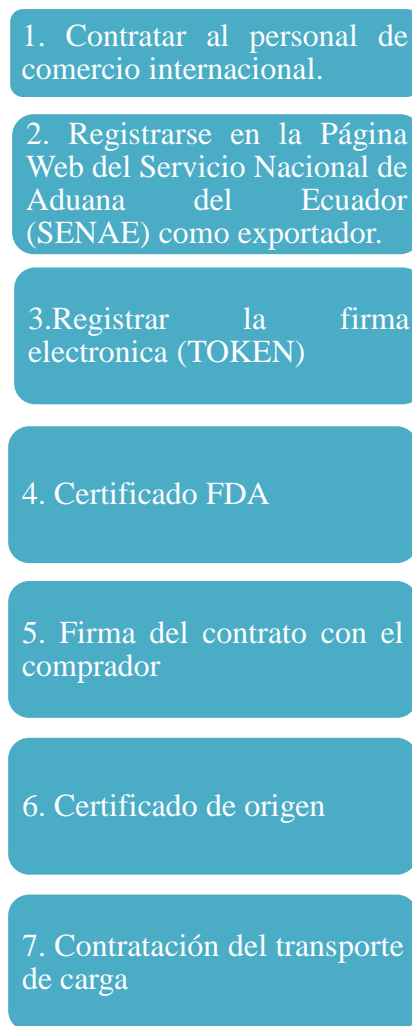


Figura 31. Priorización de la lista de acciones

3.8 Cronograma de planificación.

A continuación se detalla el cronograma de planificación por semanas en donde se menciona el proceso que se realizara en cada semana hasta llegar a la exportación.

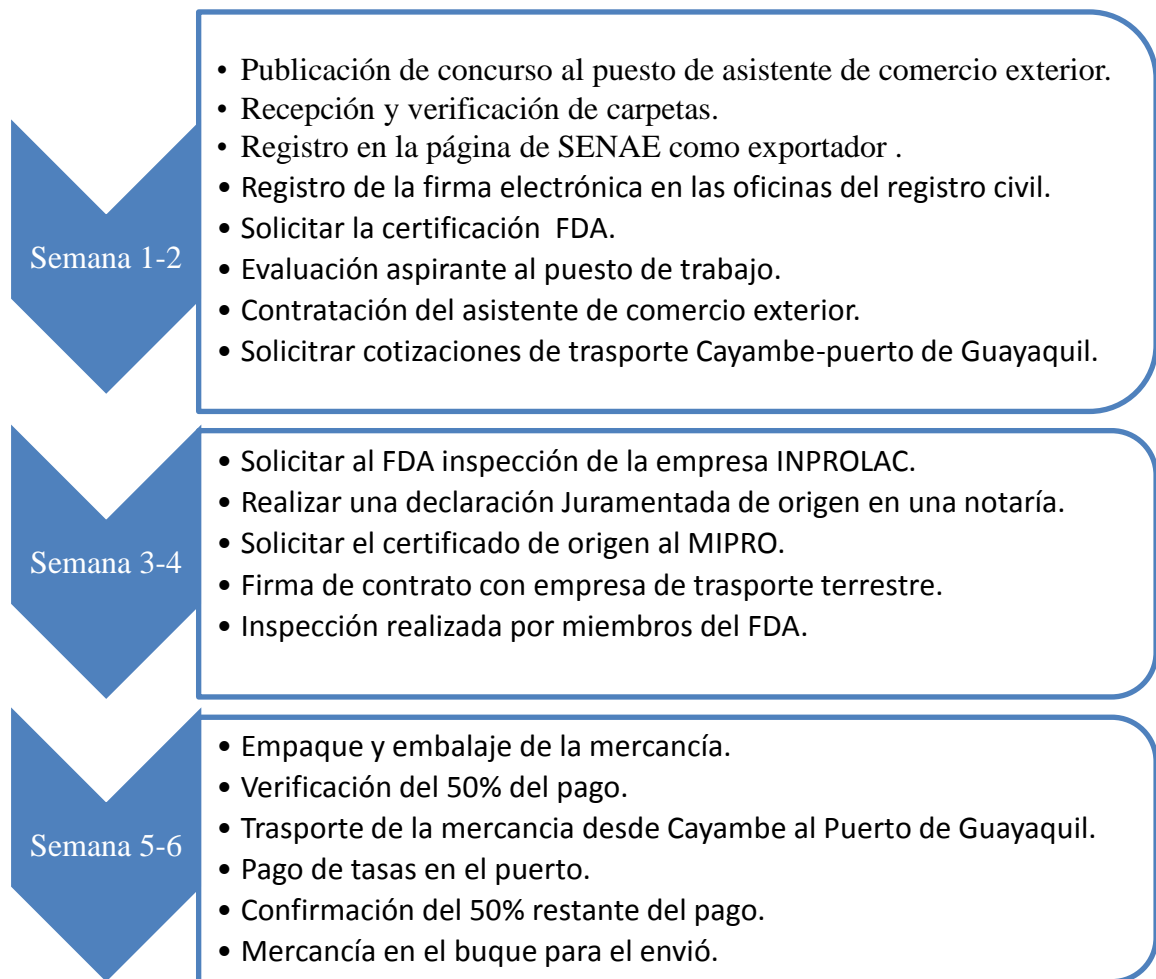


Figura 32. Cronograma de planificación

3.9 Información financiera

Tabla 20. Inversión

INVERSION	VALOR
Inversión Fija	\$ 55.360,00
Inversión Variable	\$ 6.412,74
TOTAL DE INVERSION	\$ 61.772,74

TOTAL INVERSIÓN FIJA	
ACTIVOS	MONTO
Muebles y Enseres	\$2.000,00
Equipos de Cómputo	\$4.500,00
Equipos de Oficina	\$3.860,00
Maquinaria	\$45.000,00
TOTAL	\$55.360,00

Tabla 21. Rol de pagos

ROL DE PAGOS NUEVO FUNCIONARIO										
Empleado	Sueldo	Aporte IESS	Sueldo Mensual	Fondo de Reserva	Aporte Patronal	Décimo Tercero	Décimo cuarto	Vacac.	Total Ingresos (mensual)	Total Ingresos (anual)
Asistente de comercio	\$650,00	\$61,43	\$588,58		\$78,98	\$650,00	\$386,00	\$27,08	1.792,06	21.504,70
Remuneración mensual	\$650,00	\$61,43	\$588,58		\$78,98	\$650,00	\$386,00	\$27,08	1.792,06	
Remuneración anual	\$7800	\$737,16	\$7062,96		\$947,76	\$7800,00	\$4632,00	\$324,96		21.504,70

Tabla 22. Capital de trabajo

CAPITAL DE TRABAJO		
CUENTA	VALOR MENSUAL	PORCENTAJE
Costos de Producción	\$4.525,60	67,25%
Gastos Administrativos	\$1.328,84	19,74%
Gastos de Exportación	\$875,57	13,01%
TOTAL CAPITAL DE TRABAJO	\$6.730,01	100%

Tabla 23. Gastos administrativos

GASTOS ADMINISTRATIVOS						
	MENSUAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Agua	\$ 85,00	\$ 1.020,00	\$ 1.023,16	\$ 1.026,33	\$ 1.029,52	\$ 1.032,71
Energía Eléctrica	\$ 80,00	\$ 960,00	\$ 962,98	\$ 965,96	\$ 968,96	\$ 971,96
Teléfono	\$ 45,00	\$ 540,00	\$ 541,67	\$ 543,35	\$ 545,04	\$ 546,73
Internet	\$ 48,00	\$ 576,00	\$ 577,79	\$ 579,58	\$ 581,37	\$ 583,18
Suministros de Oficina	\$ 80,00	\$ 960,00	\$ 962,98	\$ 965,96	\$ 968,96	\$ 971,96
Gastos Promoción	\$ 220,00	\$ 2.640,00	\$ 2.648,18	\$ 2.656,39	\$ 2.664,63	\$ 2.672,89
Gasto Mano de obra indirecta	\$ 650,00	\$ 7.800,00	\$ 7.824,18	\$ 7.848,43	\$ 7.872,77	\$ 7.897,17
Implementos de limpieza	\$ 120,84	\$ 1.450,08	\$ 1.454,58	\$ 1.459,08	\$ 1.463,61	\$ 1.468,14
TOTAL	\$ 1.328,84	\$15.946,08	\$15.995,51	\$16.045,10	\$16.094,84	\$16.144,73

Los gastos detallados anterior mente son expresamente los que interfieren indirectamente en la producción de dulce de leche y las proyecciones están realizadas en base a la inflación proyectada del Banco Central del Ecuador.

Tabla 24. Gastos de exportación

GASTOS DE EXPORTACIÓN					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Certificado de Origen	\$ 120,00	\$ 120,37	\$ 120,75	\$ 121,12	\$ 121,49
FDA	\$ 640,00	\$ 640,00	\$ 640,00	\$ 640,00	\$ 640,00
Token	\$ 27,50	\$ 27,50	\$ 27,50	\$ 27,50	\$ 27,50
Carga estiba- contenedor	\$ 497,44	\$ 498,98	\$ 500,53	\$ 502,08	\$ 503,64
Transporte interno de Cayambe-Guayaquil	\$ 8.640,00	\$ 8.666,78	\$ 8.693,65	\$ 8.720,60	\$ 8.747,64
Gastos Naviera	\$ 581,95	\$ 583,75	\$ 585,56	\$ 587,38	\$ 589,20
TOTAL FOB	\$ 10.506,89	\$ 10.537,39	\$ 10.567,99	\$ 10.598,68	\$ 10.629,47

Tabla 25. Estado de resultados

ESTADO DE RESULTADOS / FINANCIADO					
CUENTAS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas					
Total Ingresos	\$ 107.000,00	\$ 117.700	\$ 135.355,00	\$162.426,00	\$ 203.032,50
(-) Costo de Ventas	\$ 50.500,00	\$ 50.656	\$ 50.813,59	\$ 50.971,11	\$ 51.129,12
(=) Utilidad Bruta	\$ 56.500,00	\$ 67.043,45	\$ 84.541,41	\$111.454,89	\$ 151.903,38
(-) Gastos Operacionales					
Gastos Administrativos	\$ 15.946,08	\$ 15.995,51	\$ 16.045,10	\$ 16.094,84	\$ 16.144,73
Gasto de Exportación	\$ 10.506,89	\$ 10.537,39	\$ 10.567,99	\$ 10.598,68	\$ 10.629,47
Depreciación	\$ 5.986,00	\$ 5.986,00	\$ 5.986,00	\$ 5.986,00	\$ 5.986,00
TOTAL GASTOS	\$ 32.438,97	\$ 32.518,90	\$ 32.599,09	\$ 32.679,52	\$ 32.760,20
(=) Utilidad después de Operaciones	\$ 24.061,03	\$ 34.524,55	\$ 51.942,33	\$ 78.775,37	\$ 119.143,18
(-) 15% Participación de trabajadores	\$ 3.609,15	\$ 5.178,68	\$ 7.791,35	\$ 11.816,31	\$ 17.871,48
(=) Utilidad antes de Impuestos	\$ 20.451,88	\$ 29.345,86	\$ 44.150,98	\$ 66.959,07	\$ 101.271,71
(-) 22% Impuesto a la Renta	\$ 4.499,41	\$ 6.456,09	\$ 9.713,22	\$ 14.730,99	\$ 22.279,78
(=) Utilidad Neta	\$ 15.952,46	\$ 22.889,77	\$ 34.437,76	\$ 52.228,07	\$ 78.991,93

Tabla 26. Flujo de caja

Flujo de caja= utilidad neta + depreciación					
	AÑO1	AÑO2	AÑO3	AÑO 4	AÑO 5
Utilidad neta	\$ 15.952,46	\$ 22.889,77	\$ 34.437,76	\$ 52.228,07	\$ 78.991,93
Depreciación	\$ 5.986,00	\$ 5.986,00	\$ 5.986,00	\$ 5.986,00	\$ 5.986,00
Flujo de caja	\$ 21.938,46	\$ 28.875,77	\$ 40.423,76	\$ 58.214,07	\$ 84.977,93

Tabla 27. Valor actual neto

VALOR ACTUAL NETO			
AÑO	FLUJO NETO DE EFECTIVO	1/(1+i)ⁿ	FNE/(1+i)ⁿ
0	-\$ 62.090,01		\$(62.090,01)
1	\$ 21.938,46	0,884	\$19.389,49
2	\$ 28.875,77	0,781	\$22.555,58
3	\$ 40.423,76	0,690	\$27.907,26
4	\$ 58.214,07	0,610	\$35.519,64
5	\$ 84.977,93	0,539	\$45.825,47
		VALOR PRESENTE	\$151.197,44
		VAN	\$ 213.287,45

Tabla 28. Tasa interna de retorno

TASA INTERNA DE RETORNO			
AÑO	Flujo de efectivo	Inversión inicial	
1	\$ 19.389,49		-\$ 62.090,01
2	\$ 22.555,58		
3	\$ 27.907,26		
4	\$ 35.519,64		
5	\$ 45.825,47		
		TIR	32,60%

Tabla 29. Costo Beneficio

COSTO BENEFICIO			
VALOR PRESENTE	151.197,44		
INVERSIÓN INICIAL	62.090,01		2,44

Tabla 30. Punto de equilibrio en términos de ingreso

Presentación	Mezcla según ventas	Punto de equilibrio en términos de ingreso
250g	50%	31191,31
500g	50%	31191,31
Total	100%	62.382,62

Tabla 31. Ingreso por ventas

Presentación	Unidades	Precio de venta	Ingreso por vena
250g	\$50.000,00	\$0,90	\$45.000,00
500g	\$50.000,00	\$1,24	\$62.000,00

Tabla 32. Costo variable

Presentación	Costo Variable
250g	0,38
500g	0,62

Tabla 33. Contribución marginal

Presentación	Ingresos	Costo Variable	Contribución Marginal	Porcentaje
250g	45000	19000	26000	57%
500g	62000	31500	30500	49%
Total	107000	50500	56500	

CONCLUSIONES

- En la actualidad la empresa INPROLAC no cuenta con experiencia en la exportación de productos lácteos; debido a que los directivos de la empresa han considerado enfocarse en el mercado nacional y no han visto la necesidad de expandirse.
- Hoy por hoy la empresa produce 600.000 unidades mensuales de dulce de leche de las cuales la empresa podría destinar un 20% para la exportación, cantidad suficiente para iniciar un proceso de exportación de dulce de leche.
- Actualmente existe una empresa la cual está interesada en adquirir el dulce de leche para su distribución en los Ángeles. Se estima que se envíen 100.000 unidades en dos presentaciones de 250g y 500g en el primer año.
- En la actualidad el consumidor estadounidense tiene una preferencia por el dulce de leche debido a que aumentado la demande de este producto ya que los consumidores buscan productos que no afecten a la salud.
- Luego de realizar el diagnóstico de la situación administrativa de la empresa INPROLCA se ha determinado la necesidad que hace falta una persona con conocimientos de comercio exterior; debido a que se necesita realizar procesos técnicos de comercio.

RECOMENDACIONES

- Aprovechar la oportunidad de que la competencia local no está presente en el mercado estadounidense, a través de negociaciones con importadores de este país resaltando las propiedades y beneficios del producto.
- Contratar una persona con conocimientos en comercio exterior para que agilite y realice el proceso de exportación de dulce de leche hacia los Estados Unidos.
- Implementar publicidad del dulce de leche en los Estados Unidos para dar a conocer el productor e incrementar las ventas.
- Realizar un contrato con el importador en donde se especifique el número de envases a exportar durante todo el año, para evitar pérdidas de producción ya que es el único comprador en los Estados Unidos.
- Se debe dar a conocer la demás línea de productos de la empresa a los compradores en el mercado internacional para ampliarse en el mismo e incrementar el personal de producción y de ventas a medida que el crecimiento de la empresa lo amerite.

BIBLIOGRAFÍA

- Dirección Nacional de Registro Civil. (2016). Obtenido de <https://www.registrocivil.gob.ec/certificado-de-firma-electronica/>
- Bureau of Economic Analysis y World Bank Data. (2017). Obtenido de <http://data.worldbank.org/>
- Central intelligence agency. (1 de 10 de 2017). *central intelligence agency*. Obtenido de <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/geos/us.html>
- Daud, M. (26 de Abril de 2017). *La historia del Dulce de leche, manjar de América latina*. Obtenido de <https://es.aleteia.org/2017/04/26/la-historia-del-dulce-de-leche-manjar-de-america-latina/>
- FAO. (2010). *rlc*. Obtenido de rlc: <http://www.rlc.fao.org/es/agricultura/produ/cdrom/contenido/libro03/cap10.htm>
- FDA. (2018). *Revisión de Etiquetado e Ingredientes de Alimentos, Bebidas y Suplementos Alimenticios*. Obtenido de https://www.registrarcorp.com/es/fda-labeling/?utm_source=google&utm_medium=cpc&utm_term=normas%20de%20etiquetado%20en%20usa&utm_content=1163079192&utm_campaign=42664692&matchtype=b&device=c&gclid=CjwKCAjw8uLcBRACEiwAaL6MSRMT8m8-Ylik9IciWH7XTi6nK05w41PNb
- Federal Aviation Administration. (2018). *Passenger Boarding (Enplanement) and All-Cargo Data for U.S. Airports*. Obtenido de https://www.faa.gov/airports/planning_capacity/passenger_allcargo_stats/passenger/
- González, I., Martínez, A., Otero, C., & G. E. (2011). *Gestión del comercio exterior de la empresa. Manual teórico práctico*. Madrid: Esic Editorial.
- Grijalva, J. (3 de Septiembre de 2018). *Ecuador se proyecta incrementar la producción de leche*. Obtenido de <http://www.actualidadganadera.com/noticias/ecuador-proyecta-incrementar-produccion-de-leche.html>
- Jiménez, F. (2016). *comunidad.todocomercioexterior.com.ec*. Recuperado el 13 de 05 de 2018, de comunidad.todocomercioexterior.com.ec: <http://comunidad.todocomercioexterior.com.ec/profiles/blogs/la-declaracion-juramentada-de-origen>.

Martínez, E. (31 de Enero de 2014). *La leche de vaca: ¿beneficiosa o perjudicial?*
Obtenido de <https://mejorconsalud.com/la-leche-de-vaca-beneficiosa-o-perjudicial/>

Mejía, N. (2014). *Definición y Clasificación de las Empresas*. Obtenido de <https://encolombia.com/economia/empresas/definicionyclasificaciondelaempresa/>

Ministerio de Industrias. (2017). Obtenido de <http://www.industrias.gob.ec/asistencia-tecnica-y-capitacion-a-productores-lacteos-de-zamora-y-zaruma/>

Pro Ecuador. (2015a). Obtenido de http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2015/01/PROEC_GL2014_ALEMANIA.pdf

Proecuador. (2017). *Proecuador* . Obtenido de <http://www.proecuador.gob.ec/invierta-en-ecuador/entorno-de-negocios/comercio-exterior/>

Proecuador. (2017). *www.proecuador.gob.ec*. Obtenido de www.proecuador.gob.ec: <http://www.proecuador.gob.ec/exportadores/requisitos-para-exportar/incoterms/>

Pro-Ecuador. (2018). *Proecuador*. Obtenido de http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2015/01/PROEC_GL2014_ALEMANIA.pdf

Santander . (2017). Obtenido de <https://es.portal.santandertrade.com/gestionar-embarques/estados-unidos/tramites-aduaneros-importacion>

Santander . (2018). *Estados unidos: política y economía*. Obtenido de <https://es.portal.santandertrade.com/analizar-mercados/estados-unidos/politica-y-economia>

Trade Map. (2018). Obtenido de <https://www.trademap.org/Index.aspx>

ANEXOS.

ANEXO 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 DULCE DE LECHE DE LA EMPRESA “INPROLAC
DULAC” S.A, UBICADO EN LA CIUDAD DE CAYAMBE HACIA LOS ANGELES –
ESTADOS UNIDOS***

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

LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN:

NEGOCIOS INTERNACIONALES E.1

AUTOR: ALAN FRANCISCO FLORES ^{GÓMEZ}

IBARRA, SEPTIEMBRE – 2017

ÍNDICE DE CONTENIDOS

1. NOMBRE DEL PROYECTO	103
2. CONTEXTUALIZACIÓN DEL PROBLEMA	103
3. JUSTIFICACIÓN	105
4. OBJETIVOS	108
5. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO	109
6. ORGANIZACIÓN METODOLÓGICA	112
8. RECURSOS	118
9. FUENTES DE INFORMACIÓN	119

ÍNDICE DE FIGURAS

Ilustración 1.....	105
Ilustración 2.....	106
Ilustración 3.....	107
Ilustración 4.....	107
Ilustración 5	115
Ilustración 6.....	¡Error! Marcador no definido.

ÍNDICE DE TABLAS

Recursos.....	¡Error! Marcador no definido.
---------------	--------------------------------------

1. NOMBRE DEL PROYECTO

Plan de exportación de dulce de leche de la empresa “INPROLAC-DULAC” S.A. ubicado en la ciudad de Cayambe hacia los Ángeles – Estados Unidos

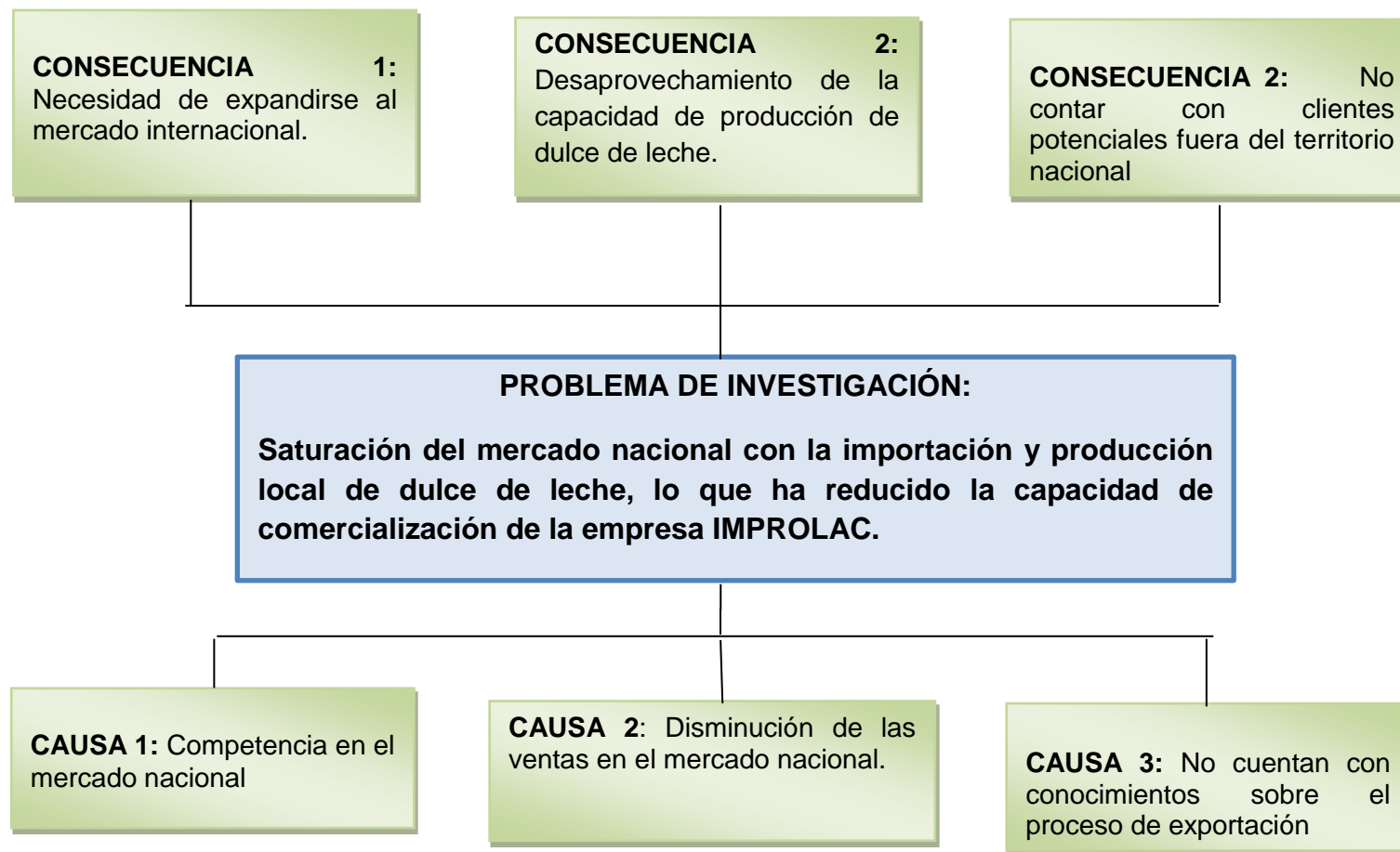
2. CONTEXTUALIZACIÓN DEL PROBLEMA

La empresa INPROLAC-DULAC, está ubicada en la provincia de Pichincha, en el cantón Cayambe. Es una empresa familiar la cual se dedica a la producción y comercialización de productos alimenticios entre estos el dulce de leche, con la marca comercial DULAC, la empresa tiene más de 25 años de experiencia en el mercado nacional, cumple con altos estándares de calidad e inocuidad.

(Terragno, 2005) Afirma “El dulce de leche también conocido como manjar, arequipe o cajeta es considerado como un dulce tradicional de América Latina. Es consumido en la mayoría de países latinoamericanos y en aquellos lugares donde existe una gran cantidad de inmigrantes de estos países”, como Estados Unidos.

En el país existen varias empresas las cuales se dedican a la elaboración y comercialización de productos lácteos entre ellos el dulce de leche por lo cual el mercado nacional se encuentra saturado. La empresa cuenta con un gran potencial para elaborar un producto altamente competitivo que puede ser exportado.

La necesidad de expandir las ventas hacia el mercado internacional se basa en la capacidad instalada de la empresa, la cual no se encuentra al 100% de su producción. Según las estadísticas de Trade Map (s.f.), Estados Unidos es uno de los mayores importadores de dulce de leche.



Fuente: Autor

Elaborada por: Autor

3. JUSTIFICACIÓN

El sector público se ha constituido como el principal motor de la economía en los últimos años, apalancado en gran medida por los altos precios del petróleo lo que permitió colocar gran cantidad de dinero en circulación en favor del mercado en tiempos de bonanza. De la misma forma, el mismo hecho hizo que la economía se viera afectada negativamente por la difícil situación fiscal del Ecuador en 2016 involucrando directamente a las empresas. Si a esto se suma el bajo estímulo para la inversión privada en el mismo período, se comprende de mejor manera los resultados financieros de los diferentes sectores de la economía.

En el cuadro siguiente podemos apreciar el crecimiento de la economía por sectores para el año 2016.

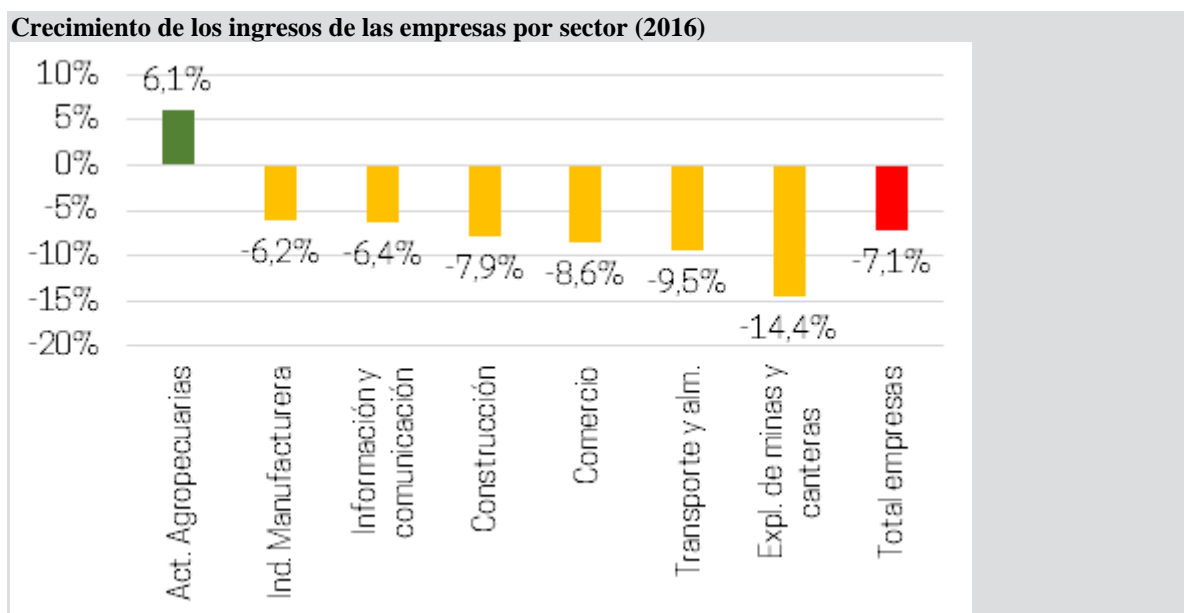


Ilustración 1

Fuente: Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros

Nota: Solamente se incluyen resultados de empresas que declararon información fiscal 2015 y 2016.

(Revista EKOS, 2017)

Con los resultados presentados líneas atrás, Inprolac S.A. ha visto la necesidad de buscar nuevas opciones de mercado que hagan menos dependiente los resultados de su operación a los vaivenes del mercado interno. A pesar de haber tenido en 2016 un crecimiento

económico positivo vs. el año anterior, ha visto la necesidad de poner su mirada en el mercado internacional; siendo el dulce de leche uno de los productos con potencial exportador en virtud de su nivel de calidad y la versatilidad de su forma de consumo que va desde productos de mesa hasta especialidades de repostería. El mercado elegido, en razón del volumen registrado de importaciones de Dulce de Leche es el de los Estados Unidos de Norteamérica.

En el siguiente cuadro se muestra el volumen de dulce de leche importado en los Estados Unidos entre 2013 y 2014, así como el precio promedio en dólares por tonelada para el año 2014.

Dulce de Leche (extra cuota): 1901.90.43.00

Importaciones de Estados Unidos (miles de dólares y toneladas)						
Países	2013		2014		Participación de Mercado	Precio (US\$/Tn) 2014
	Valor	Volumen	Valor	Volumen		
1° Chile	2.033	1.028	10.630	2.752	34%	\$ 3.863
2° México	18.736	4.660	9.871	2.247	5,5%	\$ 4.393
8° Argentina	522	178	632	183	2,7%	\$ 3.453
TOTAL	27.692	7.380	28.004	6.767	100%	-

Fuente: Elaborado por la Consejería Agrícola con datos del USDA – Agosto 2015

Ilustración 2

(Consejería Agrícola con datos del USDA, 2015)

En ese mercado se comercializan productos similares procedentes de Uruguay, España, Colombia, Centroamérica y marcas elaboradas en los Estados Unidos.

A continuación se muestran cifras de cómo ha sido el comportamiento de la producción y el consumo de Dulce de leche desde 1986 hasta 2010, lo que refleja una tendencia creciente de ambos actores de la cadena.

Producción

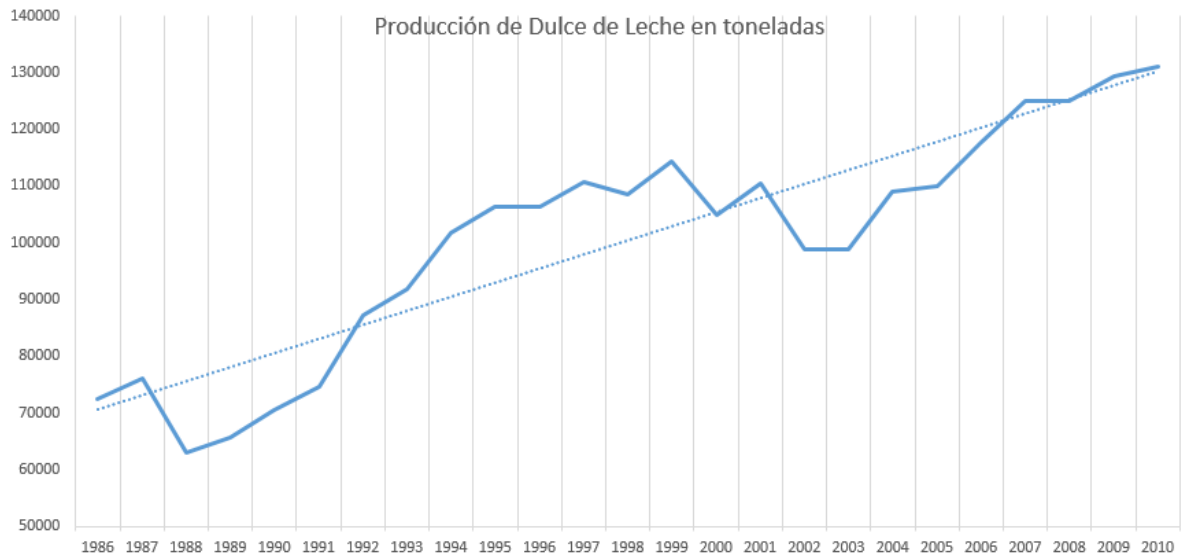


Ilustración 3

Consumo

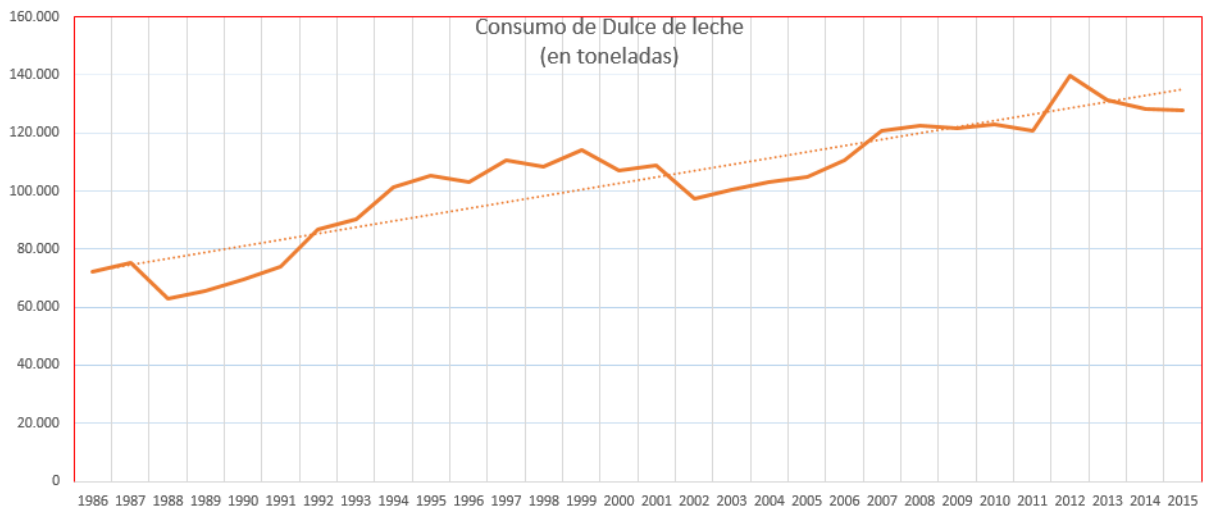


Ilustración 4 (Valleboni, 2017)

El dulce de leche es un producto muy importante de consumo, especialmente entre la población latina y si tomamos en cuenta que en Estados Unidos viven cerca de 55 millones de personas de ese origen, podemos ver que existe un mercado muy importante para el dulce de leche en ese país.

Inprolac S.A. cuenta con una tecnología de punta para la elaboración de Dulce de leche en proceso semicontinuo que le permite obtener altos niveles de productividad y perfiles de producto a la altura de estándares internacionales. La capacidad instalada supera las 2000 Toneladas por año por lo que además resulta imperioso el ocupar parte de la misma en productos de exportación.

Se justifica el proyecto porque beneficia de manera directa al sector ganadero del país que genera más de 1.600.000 empleos en su mayoría en zonas rurales alejadas de los grandes centros poblados. El mayor consumo de leche por parte de la industria significa menos volúmenes excedentes en el mercado y por tanto se garantiza una mayor estabilidad de precios en general en favor del productor lechero.

El proyecto se justifica por estar enmarcado dentro del Plan nacional para el buen vivir, el objetivo 10 que es Impulsar la transformación de la matriz productiva. La política 10.6. Potenciar procesos comerciales diversificados y sostenibles en el marco de la transformación productiva y el lineamiento C. Incrementar, mejorar y diversificar la oferta exportable de bienes y servicios, con la incorporación de nuevos actores, especialmente de las Mipymes y de la EPS. (Plan nacional del buen vivir , s.f.).

4. OBJETIVOS

4.1. OBJETIVO GENERAL

Diseñar un Plan de Exportación de dulce de leche de la empresa “INPROLAC DULAC” S.A. ubicado en la ciudad de Cayambe hacia Los Angeles – Estados Unidos

4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Diagnosticar la situación actual de la empresa Inprolac Dulac referente a aspectos administrativos, financieros y productivos.
- Realizar el estudio de mercado de para determinar los gustos y preferencias de los consumidores estadounidenses que permita el ingreso del dulce de leche.
- Realizar el Plan de Exportación de Dulce de Leche hacia Los Angeles – Estados Unidos.
- Establecer la rentabilidad del negocio mediante la aplicación de indicadores financieros.

5. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

Diagnosticar a la empresa para conocer su situación actual en aspectos administrativo, financiero y productivo. En base a una entrevista con el gerente se conocerá cómo se encuentra la empresa, que políticas maneja, como está organizada y la manera de administrar la misma. Revisar balances económicos para conocer el estado financiero de la misma. Observar los inventarios con los que cuentan y conocer el proceso de elaboración del dulce de leche.

Analizar el mercado Estadounidense para conocer aspectos propios del comercio que permitan el ingreso de dulce de leche. Es necesario conocer bien los gustos y preferencias del mercado al cual se va a exportar en este caso el mercado estadounidense se puede conocer esto mediante estadísticas e investigaciones de productos que más consumen, en estudios de mercado realizados con anterioridad por otros países, con ayuda de instituciones públicas como es Pro Ecuador.

Analizar el proceso de exportación de dulce de leche hacia Estados Unidos. Contar con todo lo necesario para la exportación, el permiso sanitario, fitosanitarios las distintas certificaciones por agencias de Estados Unidos a la empresa, empacar en recipientes permitidos por los entes de control. Elegir el medio de transporte que más convenga. Una vez en los Estados Unidos la mercancía realizar el pago de tributos si lo tuviera.

Establecer la rentabilidad del negocio mediante la aplicación de indicadores financieros. Mediante los indicadores financieros conocer que tan rentable es la exportación de dulce de leche a Estados Unidos, si se obtiene una utilidad, si es factible exportar que beneficios tendrá la empresa.

5.1. ÍNDICE DE CONTENIDOS

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

- 1.1** Empresa
 - 1.1.1** Tipos de empresa
- 1.2** Leche
- 1.3** Dulce de leche
 - 1.3.1** Proceso de producción de dulce de leche
 - 1.3.2** Principales exportadores e importadores de dulce de leche a Estados Unidos
- 1.4** Plan de exportación
 - 1.4.1** Tipos de exportación (COPCI)
 - 1.4.2** Documentos de exportación.
- 1.5** Barreras arancelarias y para arancelarias
- 1.6** Incoterms
- 1.7** Transporte internacional
- 1.8** Seguro de exportación
- 1.9** Envases y embalaje
 - 1.9.1** Tipos de envases y embalajes
- 1.10** Procedimiento de exportación

CAPÍTULO II

DIAGNÓSTICO

- 2.1.** Antecedentes

- 2.2. Objetivos
 - 2.2.1 General
 - 2.2.2 Específicos
- 2.3. Variables Diagnosticas
- 2.4. Indicadores
- 2.5. Matriz de relación
- 2.6. Mecánica operativa
 - 2.6.1. Población o universo
 - 2.6.2. Muestra
 - 2.6.3. Información primaria
 - 2.6.4. Información secundaria
- 2.7. Tabulación y análisis de la información
 - 2.7.1. Encuestas
 - 2.7.2. Entrevistas
 - 2.7.3. Observación
- 2.8. FODA
- 2.9. Estrategias FA,FO,DO,DA
- 2.10. Determinación del problema diagnostico

CAPÍTULO III PLAN DE EXPORTACIÓN

- 3.1 Resumen Ejecutivo
- 3.2 Perfil de la Empres
- 3.3 Actividades generales de exportación a considerar.
- 3.4 Análisis del producto o servicio
- 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

5.2. METODOS GENERALES

5.2.1. Método Inductivo

Es un método que se basa en la observación, el estudio y la experimentación de diversos sucesos reales para poder llegar a una conclusión que involucre a todos esos casos. (Conceptos, 2015)

Durante el desarrollo de este proyecto se utilizará este método para obtener conclusiones acerca de aspectos propios del comercio que permitan el ingreso del dulce de leche al mercado estadounidense, nos permitirán conocer el gusto y preferencia de los clientes.

6.1.2. Método Deductivo

El método deductivo es un método científico que considera que la conclusión se halla implícita dentro las premisas. Esto quiere decir que las conclusiones son una consecuencia necesaria de las premisas: cuando las premisas resultan verdaderas y el razonamiento deductivo tiene validez, no hay forma de que la conclusión no sea verdadera. (Conceptos, 2015)

Este metodo sera aplicado en el desarrollo del proyecto para llegar a la coclusión de que tan rentable resulta la exportacion de dulce de leche al mercado estadounidense, llegaremos a la conclusion si es rentable o no el proyecto.

6.1.3 Método analítico – sintético

El método analítico se refiere al análisis de las cosas o de los fenómenos; la palabra análisis, del griego análisis...descomposición, significa examinar, descomponer o estudiar minuciosamente una cosa. Por tanto el método analítico comienza con el todo de un fenómeno y lo revista parte por parte (descomposición o separación del todo), comprendiendo su funcionamiento y su relación intrínseca, complementándose con la parte sintética. (Conceptos, 2015)

El método analítico- sistemático ayudara para analizar la situación actual en la que se encuentre la empresa, cuanto dulce de leche produce por semana, el costo de producción.

6.2 TÉCNICAS

6.2.1 Observación

Acción de observar o mirar algo o a alguien con mucha atención y detenimiento para adquirir algún conocimiento sobre su comportamiento o sus características. (Conceptos, 2015)

Observar el proceso de elaboración del dulce de leche para conocer todos los materiales y sus costos.

6.2.2. Encuesta

Serie de preguntas que se hace a muchas personas para reunir datos o para detectar la opinión pública sobre un asunto determinado. (Conceptos, 2015)

Encuestar a los trabajadores de la planta encargados de la elaboración del dulce de leche.

6.2.3 Entrevista

Reunión de dos o más personas para tratar algún asunto, generalmente profesional o de negocios. (Conceptos, 2015)

Realizar entrevistas al gerente de la empresa INPROLAC, para conocer los distintos requerimientos para el proyecto. Entrevistas a miembros de MAGAP para saber la producción de leche. Entrevistas a especialistas en la elaboración de dulce de leche.

6.3 INSTRUMENTOS

6.3.1 Ficha 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. (Conceptos, 2015)

6.3.2 Cuestionario

Conjunto de cuestiones o preguntas que deben ser contestadas en un examen, prueba, test, encuesta, etc. (Conceptos, 2015)

MATRIZ DE RELACIÓN

Objetivos diagnóstico	Variables	Indicadores	Técnicas	Fuente de Información
Diagnosticar el precio de producción y precio de venta en Estados Unidos del Dulce de leche	Precio	<ul style="list-style-type: none"> • Precio de venta • Financiamiento con consumidor final 	<ul style="list-style-type: none"> • Entrevistas • Entrevista 	Gerente INPROLAC Gerente INPROLAC
Identificar el mercado de dulce de leche, tanto nacional como internacional.	Plaza	<ul style="list-style-type: none"> • Lugar de venta • Destino de Producto • Potenciales clientes 	<ul style="list-style-type: none"> • Entrevista • Entrevista • Bibliografía 	Gerente INPROLAC Gerente INPROLAC Revistas
Identificar la capacidad de producción de dulce de leche de la empresa INPROLAC.	Producto	<ul style="list-style-type: none"> • Producción Mensual • Tiempo de fabricación • Utilización materia prima 	<ul style="list-style-type: none"> • Entrevista • Entrevista • Entrevista 	Gerente INPROLAC Gerente INPROLAC Gerente INPROLAC
Determinar los medios para dar a conocer el producto en el país de destino	Promoción	<ul style="list-style-type: none"> • Satisfacción de demanda • Medios de promoción 	<ul style="list-style-type: none"> • Entrevista • Entrevista 	Gerente INPROLAC Gerente INPROLAC

6. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

ACTIVIDADES SEMANAS /MESES	MES I				MES II				MES III				MES IV				MES V				RESPONSABLE
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
CAPÍTULO: MARCO TEÓRICO																					
Empresa																					
Materia Prima																					
Dulce de leche																					
Plan de exportación																					
Barreras Arancelarias																					
Icoterms																					
Trasporte internacional																					
Seguro de exportación																					
Procedimiento de exportación																					
CAPÍTULO : DIAGNÓSTICO																					
Antecedentes																					
Objetivos																					
Variables																					
Indicadores																					
Matriz de relación																					
Mecánica operativa																					
Tabulación y análisis de información																					
FODA																					
Estrategias FA,FO,DO,DA																					
Determinación del problema diagnóstico																					
CAPÍTULO: PLAN DE																					

7. RECURSOS

a) Humanos

• Investigador	0
Subtotal	0

b) Materiales

• Copias	20
• Impresiones	100
• Empastado	60
• Anillado	45
• Esferos	5
• Flas memory	20
• Internet	150
Subtotal	400

c) Otros

-Trasporte	50
- Viáticos	30
Subtotal	80

Subtotal	480
Imprevistos (10%)	48
TOTAL	528

Elaborado por: Autor

6.1. FINANCIAMIENTO

El proyecto tendrá un valor aproximado de setecientos veintiocho con veinte centavos 728,20 los cuales serán financiados por el autor.

8. FUENTES DE INFORMACIÓN

- (s.f.). Obtenido de <http://www.tododulcedeleche.com.ar/dulce-de-leche-en-cifras/>
- Baumann, S. (06 de Mayo de 2016). *ABOUT EN ESPAÑOL*. Obtenido de <http://hispanos.about.com/od/Inmigracion/a/Poblaci-On-Latina-De-Los-Estados-Unidos.htm>
- Conceptos. (2015). *Conceptos* .
- Consejería Agrícola con datos del USDA. (2015). Obtenido de <http://www.consejeria-usa.org/PDFs/requistosporproductPDFs/lacteos/Dulce%20de%20Leche.pdf>
- Diament, M. (11 de Julio de 2000). *La Nacion* .
- Hill Charles, Jones Gareth (2009): . (2008). *Administración estratégica*. México: 8Ed. Mexico. MacGraw Hill.
- Plan nacional del buen vivir* . (s.f.). Obtenido de <http://www.produccion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/08/Plan-Nacional-para-el-Buen-Vivir-2013-2017-Objetivo-10.pdf>
- Revista EKOS*. (31 de 08 de 2017). Obtenido de [.http://vo.mydplr.org/23c5e085026bed53-cee2b7456bd0f8d68d3cc74ff897322c](http://vo.mydplr.org/23c5e085026bed53-cee2b7456bd0f8d68d3cc74ff897322c).
- SARZOSA, S. C. (01 de ENERO de 2015). GERENTE PROPIETARIO COMERCIALIZADORA FASAPIC CIA. LTDA. (A. M. SÁNCHEZ, Entrevistador)
- Terragno, R. (2005). Nada es unico. *Debate* .
- Thompson Arthur, Stricland A.J. Gamble John (2008); . (2008). *Administración estratégica, Teoría y Casos*. . Mexico: 15 Ed. Mexico. MacGraw Hil.

Trade *Map.* (s.f.). Obtenido de
http://www.trademap.org/Country_SelProductCountry_TS.aspx?nvpm=3|842|||1901902000||8|1|1|2|1|2|1|1

Valleboni, C. (2017). Obtenido de <http://www.forbesargentina.com/dulce-de-leche-negocio/>

ANEXO 2. FOTOGRAFÍAS



ANEXO 3. CORREOS DE CONTAINERS

Correo de Outlook

Buscar en Correo y Conta... | Nuevo | Eliminar | Archivar | Correo no deseado | Limpiar | Mover a | Deshacer

Carpetas: Bandeja de entrada, Correo no deseado, Borradores, Elementos enviados, Elementos eliminados (18), Archivo, Archivo1, Conversation History, Scheduled

Cotización transporte

Alan Flores

El 24 sep. 2018, a la(s) 09:36, Tomás Padilla <tomás.padilla@ecuadorcargo.com> escribió:

Estimado Alan,

Muchas gracias por este requerimiento !

Por favor necesitamos saber el peso en kg, el volumen y la cantidad de bultos para poder ofrecer una cotización precisa.

Quedamos muy pendientes de su respuesta.

Saludos cordiales,

 **Tomás Padilla**
Commercial Department
ECUADOR CARGO SYSTEM
Pbx: (593) 02 6 000 555 ext: 118
Cel: (593) 99 9724947

Actualizar a Premium

GP Agregar un mensaje...

Esperando a client-s.gateway.messenger.live.com...

Correo de Outlook

Buscar en Correo y Conta... | Nuevo | Eliminar | Archivar | Correo no deseado | Limpiar | Mover a | Deshacer

Carpetas: Bandeja de entrada, Correo no deseado, Borradores, Elementos enviados, Elementos eliminados (18), Archivo, Archivo1, Conversation History, Scheduled

Cotización transporte

El 23 sep. 2018, a la(s) 09:24, Tomás Padilla <tomás.padilla@ecuadorcargo.com> escribió:

Estimado Alan,

Estamos trabajando en esta cotización para presentarle nuestra mejor propuesta. Necesitamos para esto, conocer el volumen de la carga (m3).

Podría ayudarme talvez con un aproximado ?

Quedo muy pendiente de su respuesta.

Saludos cordiales,

 **Tomás Padilla**
Commercial Department
ECUADOR CARGO SYSTEM
Pbx: (593) 02 6 000 555 ext: 118
Cel: (593) 99 9724947
Av. Rep. Del Salvador, N36-193 y NN.UU.
Edf. Marquis Plaza, of. 21
Quito- Ecuador

Actualizar a Premium

GP Agregar un mensaje...

Esperando a client-s.gateway.messenger.live.com...

Correo de Outlook

Buscar en Correo y Conta... | Nuevo | Eliminar | Archivar | Correo no deseado | Limpiar | Mover a | Deshacer

Carpetas: Bandeja de entrada, Correo no deseado, Borradores, Elementos enviados, Elementos eliminados (18), Archivo, Archivo1, Conversation History, Scheduled

Cotización transporte

Estimado Alan,

El costo de este flete local sería de \$ 630.00.

El personal para cargar en origen y descargar en destino debe ser proveído por el cliente.

Se requiere un día de anticipación para coordinar el flete.

Quedo muy pendiente de sus comentarios.

Saludos cordiales,

 **Tomás Padilla**
Commercial Department
ECUADOR CARGO SYSTEM
Pbx: (593) 02 6 000 555 ext: 118
Cel: (593) 99 9724947
Av. Rep. Del Salvador, N36-193 y NN.UU.
Edf. Marquis Plaza, of. 21
Quito- Ecuador

Actualizar a Premium

GP Agregar un mensaje...

Esperando a client-s.gateway.messenger.live.com...

ANEXO 4. RESPUESTA ENTREVISTA ESTADOS UNIDOS

