

**UNIVERSIDAD POLITÉCNICA ESTATAL DEL CARCHI**



**FACULTAD DE COMERCIO INTERNACIONAL, INTEGRACIÓN,  
ADMINISTRACIÓN Y ECONOMÍA EMPRESARIAL**

**ESCUELA DE COMERCIO EXTERIOR Y NEGOCIACIÓN COMERCIAL  
INTERNACIONAL**

**“La comercialización de queso doble crema producido por la empresa  
“Lácteos la Caserita” ubicada en el Cantón San Pedro de Huaca y la  
demanda de este producto en Bogotá - Colombia”**

Tesis de grado previa la obtención del  
título de Ingeniera en Comercio Exterior y  
Negociación Comercial Internacional

AUTORA: Amanda Mireya Bustos Suárez

ASESOR: Ing. Iván Realpe

TULCÁN - ECUADOR

AÑO: 2013

## **CERTIFICADO.**

Certifico que la estudiante Amanda Mireya Bustos Suárez con el número de cédula 0401694526 ha elaborado bajo mi dirección la sustentación de grado titulada: “La comercialización de queso doble crema producido en el cantón San Pedro de Huaca y la demanda de este producto en Bogotá - Colombia”.

Este trabajo se sujeta a las normas y metodología dispuesta en el reglamento de Grado del Título a Obtener, por lo tanto, autorizo la presentación de la sustentación para la calificación respectiva.

-----  
Ing. Iván Realpe

Tulcán, 22 de julio de 2013

## **AUTORÍA DE TRABAJO.**

La presente tesis constituye requisito previo para la obtención del título de Ingeniero en Comercio Exterior y Negociación Comercial Internacional de la Facultad de Comercio Internacional, Integración, Administración Y Economía

Yo, Amanda Mireya Bustos Suárez con cédula de identidad número 040169452-6 declaro: que la investigación es absolutamente original, auténtica, personal y los resultados y conclusiones a los que he llegado son de mi absoluta responsabilidad.

f.....

Amanda Bustos

Tulcán, 22 de julio del 2013

## **ACTA DE CESIÓN DE DERECHOS DE TESIS DE GRADO.**

Yo Amanda Mireya Bustos Suárez, declaro ser autor del presente trabajo y eximo expresamente a la Universidad Politécnica Estatal del Carchi y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales.

Adicionalmente declaro conocer y aceptar la resolución del Consejo de Investigación de la Universidad Politécnica Estatal del Carchi de fecha 21 de junio del 2012 que en su parte pertinente textualmente dice: "Forman parte del patrimonio de la Universidad Politécnica Estatal del Carchi, 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".

Tulcán, 22 de julio del 2013

-----  
Amanda Mireya Bustos Suárez

CI 040169452-6

## **AGRADECIMIENTO.**

Gracias a ti DIOS mío por acompañarme durante toda mi vida, por haber sido tú mi fortaleza y mí auxilio, por ser mi refugio en la tormenta y mi armadura en cada batalla ganada.

“Liderazgo es la capacidad de transformar una visión en realidad”. Quiero expresar mi sentimiento de gratitud al Dr. Hugo Ruiz E. Rector de la Universidad Politécnica Estatal del Carchi, por haber hecho realidad el sueño de los carchenses de tener una universidad pública y de calidad, sembrando con ello el desarrollo de la provincia y del país, permitiendo que la historia del Carchi pueda ser contada con un antes y un después de su creación ya que la educación es la base de la prosperidad de los pueblos. Su ejemplo de liderazgo y su espíritu de servicio motiva a muchos jóvenes como yo a contribuir con la transformación de la sociedad.

Al Dr. Cesar Enríquez por su ejemplo de superación y por el apoyo recibido en la realización de esta investigación.

A la Msc. Lilibian Montenegro, al Ing. Jhonatan Mora, al Ing. Luis Carvajal y al Ing. Julio López, distinguidos docentes de la Escuela de Comercio Exterior y Negociación Comercial Internacional, por compartir generosamente sus conocimientos a lo largo de la carrera universitaria y por su invaluable ayuda en la realización del presente trabajo.

A mi asesor, el Ing. Iván Realpe por su valiosa orientación; sus conocimientos, paciencia y motivación, han sido ejes fundamentales en el desarrollo y culminación de mi tesis.

Al Sr. Omar Cuaspud Gerente de la empresa “Lácteos la Caserita”, por su colaboración en el desarrollo de la presente investigación.

A mis padres, hermanos y sobrinos, ustedes mi amada familia, son el motor que mueve la máquina de mis sueños, este como todos mis logros se los debo a ustedes, los amo y nunca me cansare de agradecer su amor, su

comprensión, su paciencia, su apoyo incondicional, su ejemplo de lucha y de unión, gracias por estar conmigo siempre.

A mis amigos, Danny, Karly, July y Grace, gracias por haber formado parte de mi vida, gracias por su apoyo, su ánimo y compañía en momentos difíciles demostrando que los verdaderos amigos si existen.

A todos ustedes mil y mil gracias y que Dios los bendiga.

## **DEDICATORIA.**

A Jesucristo, porque su ejemplo de amor, entrega y sacrificio, ha sido siempre mi motivación para trabajar día a día por conseguir nuevas metas. Tu señor cada nuevo día renuevas mis fuerzas y sé que contigo todo es posible.

Al Sr. Marco Bustos y a la Sra. María Suárez mis amados padres, por ser el pilar fundamental en mi vida, han estado allí en cada momento, han hecho de mí una mujer que se ha sentido siempre envuelta en amor, en protección, en comprensión, en apoyo, en consejos, en ejemplo de trabajo y valores.

Al Sr. Héctor Enríquez y a su esposa la Sra. Ximena Bustos mi hermana, por estar allí cuando más los he necesitado, por su preocupación, su paciencia y sus palabras de aliento.

A mi hermana Erika por su compañía en el camino de mi vida y por ser quien me ha enseñado tantas y tantas cosas como: el valor de dar sin esperar recibir nada a cambio, la sencillez, la honestidad y la responsabilidad.

A Cristina, mi hermana menor por su valentía para afrontar la vida, por su positivismo, su alegría y por la esperanza de mejores días para ella y para su hijo.

A mi hermano Byron por demostrarme que querer es poder, y que todo cuanto se quiera conseguir es posible en la medida de nuestros esfuerzos.

A mis tres sobrinitos: Leandro, Jhampol y el más pequeñito a quien aún no tengo la dicha de estrechar en mis brazos, ustedes son la miel de mi vida, el calor en mi más frío invierno, una sola mirada, sonrisa o palabra es la tinta y pincel con los que pintan mis días de colores brillantes y los llenan de alegría.

Ustedes son lo mejor de mi vida, que dios los Bendiga y nos permita seguir juntos por mucho tiempo. Amén.



## ÍNDICE

CERTIFICADO.....	II
AUTORÍA DE TRABAJO. ....	III
ACTA DE CESIÓN DE DERECHOS DE TESIS DE GRADO. ....	IV
AGRADECIMIENTO. ....	V
DEDICATORIA. ....	VII
ÍNDICE.....	IX
RESUMEN EJECUTIVO.....	XVIII
ABSTRACT.....	XX
INTRODUCCIÓN.....	XXIV
1 EL PROBLEMA.....	1
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	1
1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	3
1.3. DELIMITACIÓN.....	4
1.4. JUSTIFICACIÓN. ....	5
1.5. OBJETIVOS.....	8
1.5.1.OBJETIVO GENERAL.....	8
1.5.2.OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	8
2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	9
2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS.....	9
2.2 FUNDAMENTACIÓN LEGAL.....	10

2.2.1 FUNDAMENTACIÓN LEGAL EN ECUADOR. ....	10
2.2.2 FUNDAMENTACIÓN LEGAL EN COLOMBIA .....	11
2.2.3 FUNDAMENTACIÓN LEGAL SUPRANACIONAL .....	13
2.3 FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA.....	14
2.3.1 FUNDAMENTACIÓN METODOLÓGICA .....	15
2.4 VOCABULARIO TÉCNICO:.....	16
2.5 IDEA A DEFENDER. (INVESTIGACIÓN CUALITATIVA).....	18
2.6 VARIABLES. ....	18
3 METODOLOGÍA. ....	19
3.1 ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN .....	19
3.2 MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN. ....	19
3.3 TIPO DE INVESTIGACIÓN. ....	20
3.4 POBLACIÓN Y MUESTRA DE LA INVESTIGACIÓN. ....	21
3.5 OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES.....	22
3.6 PLAN DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN. ....	25
3.7 PROCESAMIENTO, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....	26
3.8 ANÁLISIS DE LA DEMANDA.....	27
3.8.1 ANÁLISIS SITUACIONAL EXTERNO (COLOMBIA) .....	27
3.8.1.1 Factores Socioeconómicos.....	27
3.8.1.2 Factores políticos .....	30
3.8.1.2.1 Política Comercial .....	30
3.8.1.2.2 Política Económica .....	32
3.8.1.2.3 Balanza Comercial de Colombia.....	33
3.8.1.3 Factores legales .....	35
3.8.1.3.1 Barreras arancelarias a la importación de queso doble crema .....	37
3.8.1.3.2 Barreras no arancelarias a la importación de queso doble crema .....	37
3.8.1.3.3 Sistema de envases, empaque y embalaje.....	42
3.8.1.4 Factores geográficos .....	43
3.8.1.4.1 Infraestructura vial.....	44
3.8.1.4.2 Infraestructura en comunicación .....	45
3.8.1.5 Perfil de oportunidades y amenazas en el medio .....	45

3.8.2 ANÁLISIS PRODUCTO – MERCADO BOGOTÁ - COLOMBIA .....	50
3.8.2.1 Perfil del Consumidor .....	50
3.8.2.1.1 Factores Socio – Demográficos .....	50
3.8.2.1.2 Frecuencia de consumo.....	52
3.8.2.1.3 Gustos y preferencias .....	53
3.8.2.1.4 Educación y salud.....	54
3.8.2.1.5 Producción de queso doble crema en Colombia.....	55
3.8.2.1.6 Importaciones de queso doble crema en Colombia .....	56
3.8.2.1.7 Exportaciones de queso doble crema desde Colombia .....	56
3.8.2.1.8 Competencia internacional.....	57
3.8.2.1.9 Principales importadores.....	59
3.8.2.1.10 Precios del producto .....	60
3.8.2.1.11 Formas de pago.....	60
3.8.2.1.12 Canales de distribución.....	61
3.8.3 ANÁLISIS DE LA OFERTA.....	64
3.8.3.1 Factores socioeconómicos .....	64
3.8.3.2 Factores políticos .....	65
3.8.3.2.1 Política comercial.....	65
3.8.3.2.2 Balanza Comercial Ecuador.....	66
3.8.3.3 Factores legales .....	67
3.8.3.3.1 Barreras no arancelarias a la exportación de queso doble crema .	67
3.8.4 ANÁLISIS SITUACIONAL INTERNO .....	69
3.8.4.1 Factores Socio Económicos de “Lácteos la Caserita” .....	69
3.8.4.2 El producto .....	70
3.8.4.2.1 Oferta del sector .....	71
3.8.5 MATRIZ DE PERFIL DE CAPACIDADES INTERNAS (PCI).....	72
3.8.5.1 Análisis PCI .....	73
3.8.6 BALANZA COMERCIAL ECUADOR – COLOMBIA .....	74
3.8.7 PROYECCIONES DEL ESTUDIO.....	75
3.8.7.1 Proyección y cálculo del consumo nacional aparente .....	75
3.8.7.2 Proyección y cálculo de la demanda insatisfecha .....	76
3.8.7.2.1 Proyección y cálculo de la oferta del proyecto .....	77
3.8.8 IDEA A DEFENDER.....	79

4	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	80
4.1	CONCLUSIONES.....	80
4.2	RECOMENDACIONES. ....	82
5	PROPUESTA.....	83
5.1	TÍTULO.....	83
5.2	ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA.....	83
5.3	JUSTIFICACIÓN. ....	84
5.4	OBJETIVOS. ....	85
5.4.1	OBJETIVO GENERAL .....	85
5.4.2	OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....	85
5.5	ESTUDIO TÉCNICO.....	86
5.5.1	LOCALIZACIÓN DE LA EMPRESA .....	86
5.5.1.1	Tamaño y distribución de la planta .....	86
5.5.2	INGENIERÍA DEL PROYECTO.....	87
5.5.2.1	Constitución de la empresa .....	87
5.5.2.2	Propuesta administrativa para “Lácteos la Caserita” .....	88
5.5.2.3	Diseño organizacional .....	89
5.5.2.4	Manual de funciones.....	90
5.5.2.5	Procesos del departamento de exportaciones.....	92
5.5.2.5.1	Proceso de producción .....	92
5.5.2.5.2	Proceso de negociación.....	95
5.5.2.5.3	Proceso de abastecimiento.....	96
5.5.2.5.4	Proceso de Logística.....	97
5.5.3	PRODUCTO .....	98
5.5.4	VOLUMEN DE PRODUCCIÓN .....	100
5.6	REQUERIMIENTO DE ACTIVOS.....	100
5.7	DISTRIBUCIÓN FÍSICA INTERNACIONAL.....	101
5.7.1	CARACTERIZACIÓN DEL PRODUCTO.....	101
5.7.2	DISEÑO DE RED .....	102
5.7.2.1	Procesamiento de pedido .....	105
5.7.2.2	Documentación Ecuador .....	106

5.7.2.3 Agentes .....	106
5.7.2.4 Cargue en el transporte .....	107
5.7.2.5 Transporte interno .....	108
5.7.2.6 Almacenamiento (zona de aforo).....	108
5.7.2.7 Sello aduana de Ecuador .....	109
5.7.2.8 Seguro internacional.....	109
5.7.2.9 Transporte internacional.....	110
5.7.2.10 Sello aduana de Colombia.....	110
5.7.2.11 Almacenamiento temporal .....	111
5.7.2.12 Nacionalización Colombia.....	111
5.7.2.13 Transporte interno Ipiales- Bogotá.....	113
5.7.2.14 Gastos administrativos.....	113
5.8 ESTUDIO ECONÓMICO Y EVALUACIÓN FINANCIERA.....	114
5.8.1 INVERSIÓN INICIAL.....	114
5.8.2 PROYECCIÓN DE COSTOS Y GASTOS .....	116
5.8.3 ESTADOS FINANCIEROS .....	118
5.8.4 FLUJOS DE EFECTIVO, VAN, TIR .....	119
5.8.5 PUNTO DE EQUILIBRIO .....	121
5.9 CONCLUSIONES DE LA PROPUESTA .....	122
5.10 BIBLIOGRAFÍA .....	124
LIKOGRAFIA .....	124
5.11 ANEXOS .....	133

## ÍNDICE DE TABLAS

TABLA NO. 1 DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA.....	4
TABLA NO. 2 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS .....	9
TABLA NO. 3 FUNDAMENTACIÓN LEGAL EN ECUADOR .....	10
TABLA NO. 4 FUNDAMENTACIÓN EN COLOMBIA.....	11
TABLA NO. 5 FUNDAMENTACIÓN LEGAL SUPRANACIONAL .....	13
TABLA NO. 6 POBLACIÓN Y MUESTRA DE LA INVESTIGACIÓN .....	21
TABLA NO. 7 OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES .....	22
TABLA NO. 8 PLAN DE RECOLECCIÓN DE DATOS .....	25
TABLA NO. 9 INDICADORES BÁSICOS .....	27
TABLA NO. 10 POBLACIÓN COLOMBIANA ESTRATIFICADA .....	28
TABLA NO. 11 TASA DE CAMBIO PROMEDIO ANUAL .....	33
TABLA NO. 12 IMPORTACIÓN DE BIENES DE CONSUMO .....	35
TABLA NO. 13 CLASIFICACIÓN ARANCELARIA DEL PRODUCTO .....	36
TABLA NO. 14 . MEDIDAS ARANCELARIAS .....	37
TABLA NO. 15 REGISTRO, INSCRIPCIÓN E INSPECCIÓN ANTE EL ICA39	
TABLA NO. 16 BARRERAS NO ARANCELARIAS PARA EL QUESO DOBLE CREMA EN COLOMBIA .....	39
TABLA NO. 17 OBLIGATORIEDAD DE LA OBTENCIÓN DEL DZI .....	40
TABLA NO. 18 DOCUMENTO ZOOSANITARIO DE IMPORTACIÓN.....	40
TABLA NO. 19 OBLIGATORIEDAD DEL REGISTRO SANITARIO.....	40
TABLA NO. 20 VALOR A CANCELAR .....	41
TABLA NO. 21 INFRAESTRUCTURA DE TRANSPORTE EN COLOMBIA	43
TABLA NO. 22 EJES TRONCALES CAN.....	44
TABLA NO. 23 PERFIL OPORTUNIDADES Y AMENAZAS DEL MEDIO...	46
TABLA NO. 24 POBLACIÓN DE BOGOTÁ.....	50
TABLA NO. 25 PRODUCCIÓN DE QUESOS COLOMBIA.....	55
TABLA NO. 26 IMPORTACIÓN DE QUESO COLOMBIA .....	56
TABLA NO. 27 EXPORTACIÓN DE QUESOS COLOMBIA .....	57
TABLA NO. 28 PRINCIPALES IMPORTADORES.....	59
TABLA NO. 29 PRECIOS FOB DEL QUESO DOBLE CREMA POR KG ...	60
TABLA NO. 30 MEDIOS INTERNACIONALES DE PAGO .....	60
TABLA NO. 31 CANALES DE DISTRIBUCIÓN PARA LA EXPORTACIÓN	62

TABLA NO. 32 INDICADORES BÁSICOS ECUADOR.....	64
TABLA NO. 33 COSTO DE LA CALIFICACIÓN ANTE AGROCALIDAD.....	68
TABLA NO. 34 PRE-CERTIFICADO Y CERTIFICADO ZOOSANITARIO ...	69
TABLA NO. 35 FICHA TÉCNICA DEL PRODUCTO .....	70
TABLA NO. 36 PRODUCCIÓN HISTÓRICA .....	71
TABLA NO. 37 PRODUCCIÓN Y OFERTA.....	71
TABLA NO. 38 PERFIL DE CAPACIDADES INTERNAS (PCI).....	72
TABLA NO. 39 PROYECCIÓN DE LA OFERTA DEL PROYECTO .....	77
TABLA NO. 40 PROYECCIONES DEL ESTUDIO.....	78
TABLA NO. 41 ACTIVOS DIFERIDOS - GASTOS DE CONSTITUCIÓN....	88
TABLA NO. 42 MANUAL DE FUNCIONES .....	90
TABLA NO. 43 PRESENTACIÓN DEL PRODUCTO.....	99
TABLA NO. 44 ACTIVOS FIJOS 2013 .....	100
TABLA NO. 45 INFORMACIÓN BÁSICA DEL PRODUCTO .....	101
TABLA NO. 46 DISEÑO DE RED.....	103
TABLA NO. 47 ESTIMACIÓN DE VENTAS.....	105
TABLA NO. 48 DOCUMENTOS PARA LA EXPORTACIÓN .....	106
TABLA NO. 49 COSTOS BANCARIOS .....	106
TABLA NO. 50 AGENTE DE ADUANA ECUADOR.....	107
TABLA NO. 51 MANIPULEO EN EL LOCAL DE EXPORTADOR .....	108
TABLA NO. 52 TRANSPORTE INTERNO.....	108
TABLA NO. 53 SEGURO INTERNACIONAL.....	109
TABLA NO. 54 FLETE INTERNACIONAL .....	110
TABLA NO. 55 ALMACENAMIENTO.....	111
TABLA NO. 56 DOCUMENTACIÓN PARA LA IMPORTACIÓN.....	112
TABLA NO. 57 AGENTES .....	113
TABLA NO. 58 TRANSPORTE INTERNO.....	113
TABLA NO. 59 SUELDOS ADMINISTRATIVOS .....	114
TABLA NO. 60 GASTOS ADMINISTRATIVOS.....	114
TABLA NO. 61 ACTIVOS FIJOS .....	115
TABLA NO. 62 CAPITAL DE OPERACIÓN.....	115
TABLA NO. 63 GASTOS DE CONSTITUCIÓN .....	115
TABLA NO. 64 INVERSIÓN INICIAL .....	116
TABLA NO. 65 ESTRUCTURA DE FINANCIAMIENTO .....	116

TABLA NO. 66 COSTOS DE PRODUCCIÓN PROYECTADOS .....	116
TABLA NO. 67 GASTOS ADMINISTRATIVOS.....	117
TABLA NO. 68 GASTOS DE EXPORTACIÓN .....	117
TABLA NO. 69 BALANCE GENERAL .....	118
TABLA NO. 70 ESTADO DE RESULTADOS .....	119
TABLA NO. 71 FLUJO DE EFECTIVO NETO .....	120
TABLA NO. 72 PUNTO DE EQUILIBRIO .....	121



## ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO NO. 1 DISTRIBUCIÓN DE LOS INGRESOS.....	29
GRÁFICO NO. 2 BALANZA COMERCIAL COLOMBIA .....	33
GRÁFICO NO. 3 BALANZA COMERCIAL NO PETROLERA.....	34
GRÁFICO NO. 4 POBLACIÓN ESTRATIFICADA DE BOGOTÁ.....	50
GRÁFICO NO. 5 CONSUMO EN LAS FAMILIAS DE BOGOTÁ .....	51
GRÁFICO NO. 6 FRECUENCIAS DIARIAS DE CONSUMO.....	52
GRÁFICO NO. 7 PRINCIPALES PAÍSES EXPORTADORES .....	57
GRÁFICO NO. 8 CANAL DE DISTRIBUCIÓN.....	63
GRÁFICO NO. 9 BALANZA COMERCIAL DEL ECUADOR .....	66
GRÁFICO NO. 10 BALANZA COMERCIAL ECUADOR - COLOMBIA.....	75
GRÁFICO NO. 11 LOCALIZACIÓN .....	86
GRÁFICO NO. 12 CONSTITUCIÓN DE LA EMPRESA .....	87
GRÁFICO NO. 13 ORGANIGRAMA DE “LÁCTEOS LA CASERITA” .....	89
GRÁFICO NO. 14 DIAGRAMA DE PROCESOS DE LA EMPRESA .....	92
GRÁFICO NO. 15 DISEÑO DE RED.....	104
GRÁFICO NO. 16 PROCESO DE NACIONALIZACIÓN EN COLOMBIA..	112

## RESUMEN EJECUTIVO.

En la actualidad las empresas ven una oportunidad de crecimiento en el comercio exterior es por ello que considerando las capacidades de “Lácteos la Caserita” para expandir su mercado se ve necesario el estudio de “La comercialización de queso doble crema producido por la empresa ubicada en el Cantón San Pedro de Huaca y la demanda de este producto en Bogotá - Colombia”.

Actualmente la producción nacional de queso doble crema en Colombia no es suficiente para satisfacer su demanda, presentando un índice de crecimiento en las importaciones del 44.05% promedio anual factor que denota un incremento en la demanda del producto. Estas importaciones provienen de Estados Unidos y Perú, países con los cuales Ecuador tiene una ventaja en cuanto al factor geográfico debido a las distancias y medios de transporte que se pueden utilizar para el traslado del producto.

Colombia se muestra como un mercado potencial para el queso doble crema, ya que este país revela indicadores positivos en cuanto a incremento en el PIB, estabilidad en la inflación, el Salario Mínimo Legal Mensual Vigente alcanza para cubrir la Canasta Básica Alimentaria, tasa de desempleo, estos factores repercuten en el poder adquisitivo del consumidor.

Sin embargo se considera a Bogotá como mercado meta ya que esta ciudad juega un papel muy importante dentro de las actividades de comercio y es desde allí que se distribuyen los productos a las demás ciudades del país, Bogotá es una de las ciudades más pobladas de Colombia (7.571.345 habitantes) y presenta un constante índice de crecimiento poblacional, el segmento al que se puede llegar es al 90.20% de la población, teniendo en cuenta que el segundo grupo de alimento más consumido por el grupo objetivo son los lácteos, se puede decir que existe un nicho de mercado abierto para el ingreso del producto ofertado.

Los acuerdos comerciales entre Ecuador y Colombia permiten el ingreso del producto liberado del pago de aranceles, sumado a la ventaja de la cercanía geográfica, contribuyen a la reducción de costos sin descuidar la calidad, logrando ofertar el producto a un precio competitivo.

Por otra parte según el análisis financiero el proyecto requiere de una inversión inicial de 417.758 USD y se considera factible puesto que presenta un Valor Actual Neto 539.405,99 USD y una Tasa Interna de Retorno del 37,82%, además, el Periodo de Recuperación de la Inversión es de dos años tres meses.

Lo expuesto anteriormente deja entrever la conveniencia de comercializar el producto en el mercado expuesto.

## **ABSTRACT.**

Today companies see an opportunity for growth in foreign trade is why considering the capabilities of "Lácteos la Caserita" to expand its market is necessary to study "The commercialization of double cream cheese produced by the company located in San Pedro de Huaca city and demand for this product in Bogota - Colombia".

Now days the domestic production of double cream cheese in Colombia is not enough to satisfy its demand, showing a growth rate of importations of 44.05% annual average this data reflecting an increase of this product demand. These importations come from the United States and Peru. Ecuador has an advantage with these countries in terms of geographic factor because of less distance and more transportation means to move the product to the target market.

Colombia is shown as a potential market for double cream cheese, because this country shows positive indicators in terms of increase in GDP, inflation stability, the current monthly minimum wage is enough to cover the basic food basket, unemployment, these factors affect to the consumer purchasing power.

Bogota is considered as target market because this city plays an important role in trading activities and the products are distributed to other cities from here, Bogotá is one of the most populated cities of Colombia (7,571,345 inhabitants) and has a constant rate of population growth, the segment which can be reached corresponds to 90.20% of the population, considering that the second most consumed food group for the target group are dairy, one can say that there is a niche open for the offered product.

Trade agreements between Ecuador and Colombia allow the importation of this product exempt of tariffs, also the advantage of geographic proximity contribute to reducing costs without sacrificing the cheese quality, reaching to offer the product at a competitive price.

Moreover according to the financial analysis of the project, it requires an initial investment of 417.758 USD and the project is considered feasible because the Net Present Value is of 539.405,99 USD and an Internal Rate of Return is 37,82%, additional the Payback Period is three years one month.

The above suggests the advisability of marketing the product in Bogotá.

## JAYTATA YUYAY LLUKCHISKA

Kay puncha kurapi empresa kura ricun shuk mushuk viñarinata kay comercio kancha kunakpik chay mantak kay kuna llaquirishpa yachajun Lácteos la Casiritata viñachin kapak jatun jatuna wasi rekurin minishetc mushus yuyakuna jatungapak shu shu ruray kunata shinaskatak chay callarik wasipi chay callarikwasika kidanmi canton San Pedropa Huacapi kay jatulinaka Bogota Llaktapim.

Kuna punllapimi mushuk rurarishikakuna ricurin kay Colombia mamallaktapi rurarishika kanmi queso ishkay cremawa. kay colombia mama llaktapi na viñarin shug cashilla mandakunata. ricuchishpa shug callari viñarikta kay apamukunata cashkami shug 44.05% shug rikuri wata wata imasha viñay tiacta ricunkakapak kay ruray kunata. Chay shamunajunkak shamujunmi Estados Unidos, Perú mamallakta cunamanta chayka Ecuador mamallakta charin ushayta apamunkapak ladolla kay mantak, chay apamuy kunataka ushan antawakunapi apamungapa kay Ecuador mama llaktapi chay mushu viñari ruray kunata.

Kay Colombia mama llakta ricuchin mushuk jatuna wasita shug shina jatun ricurisha kay queso ishkay cremawa, chashnami kay mama llakta ricuchin shug jatun mushuk yuyaykuna viñarishpa apakrin, ashalla killapi shug kulki tapakrin shug kanasta punlla mikuyta, shug ashalla shinana rurayta viñachin shug yshaywa randinakunata mushukuray kunata.

Shinapash yuyarin Bogotá llaktapika rikunmi jatun jatuna wasi layata shinapash kay Bogota llaktataka churanmi jatumpik kay ukupikmi viñachinata rikunmi kay shinashkata. chaymandak partinmi mushuk produtukunata nishpallaka shug mushuk rurashkakunata. shug, shug mamallaktakunama, chay mandami nin Bogota mamallaktataka shug jatun runakunata charinmi, chay Colombia mamallakta charinmi ashtaka runakuna, waranga waranga runakunatak 7.571.345 chaymandami rikuchin shug viñari yuyaykunata runakunapata. charishpapash yuyaypi kay katy yuyay tantanakuy ka kanmi 90.20% runakunaapak yuyaypi charishpapash kay kati mikunata kanmi lechekuna. Kay runakunapak y ushahpapashnin tianmi shug mushug jatuna wasi shug mushuk ruraykunawa rashkata.

Chay tantanakuyka Colombia y Ecuador mamallakta ricuchishpa jatunkapak chay rashkakunata. kacharinkapak shug kuy kulkita wata pactashkamanda, chay jawa churashka shug ushayta. Kun ladulla kay mantak, shug yuyayta paskan ashalla na sakishpa chay mushuk yuyay kunata mishangapak kay ruray kunata igual jatungapay shugkunawa.

Shug paitemantayka rikunmi cuidar mirar tandanakushka ruray kunata, chay mandami ministin shug jatun kallari y jatun kulkiwa. 417.758 USD. cahy mandami yuyarin shug ayudata paskangapak chaypami minishtinchi kunan puncha kunapi 539.405,99 USD. kulkita. chasna mandami shug ashalla ucumantak viñarin 37,82% chashnapash wata,watan tikraachinata rikun shug ashalla kimsa watapi

Chay mantak ricuchischin punda kuna shug ashayta jatunkapak mushuk jatuna wasipi chay mushuk rurash kunata y rurushkatapash.

## INTRODUCCIÓN

Conociendo que el comercio exterior constituye un instrumento de desarrollo económico y social para los países y que debido al incremento de la población en el mundo cada vez existe mayor demanda de productos, las empresas deben explorar nuevos mercados que requieran de su oferta de productos; “Lácteos la Caserita” no puede ser la excepción, de modo que el objetivo general de la presente investigación es determinar la demanda de queso doble crema en Bogotá- Colombia para su comercialización por parte de esta empresa ubicada en el cantón San Pedro de Huaca. Los objetivos específicos están enfocados en: fundamentar bibliográficamente la demanda y la comercialización, determinar la oferta de queso doble crema producido por “Lácteos la Caserita”, la demanda en Bogotá, así como el proceso de comercialización del producto en el mercado bogotano y por ultimo realizar un estudio de factibilidad para la comercialización del producto desde la empresa, que permita atender parte de la demanda de este en la ciudad de Bogotá.

Para dar cumplimiento a los anteriormente mencionados objetivos, la investigación ha sido desarrollada de la siguiente manera:

**El Capítulo I, EL PROBLEMA**, da respuesta a las siguientes interrogantes: ¿Cuál es la realidad a investigar?, ¿Para qué investigar? y ¿Por qué investigar?, puesto que plantea la realidad de la problemática, para dar paso a la formulación de los objetivos tanto general como específicos y la justificación de la presente investigación.

**El Capítulo II, FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**, se muestran las investigaciones de apoyo, la normativa de respaldo, las teorías que orientan el presente trabajo, la metodología utilizada, el vocabulario técnico, además se expone la idea a defender con sus variables.



**El Capítulo III, METODOLOGÍA,** contiene la metodología utilizada, el estudio de mercados, haciendo un análisis del macro entorno en el mercado meta, en este capítulo se expone el perfil del consumidor bogotano, la demanda total e insatisfecha del producto, De esta forma se logra que la empresa cuente con información real en cuanto al perfil del consumidor bogotano, los potenciales consumidores, cantidad requerida, los requisitos y barreras de ingreso para el producto en el mercado meta. Además se presentan un análisis del macro entorno y micro entorno del sector ofertante así como las proyecciones del proyecto.

**El Capítulo IV, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES,** contiene las conclusiones y recomendaciones del capítulo III.

**El Capítulo V, PROPUESTA ,** contiene el estudio técnico, es decir la localización, tamaño y distribución de la planta, la ingeniería del proyecto, diseño organizacional, personal necesarios, manual de funciones, procesos del departamento de exportaciones para la comercialización, descripción del producto, volumen de producción y requerimiento de activos. Además se realiza un análisis de la distribución física internacional del producto, puntualizando la logística y trámites de Exportación. Asimismo en este capítulo se realiza el estudio financiero, en el cual se establece la inversión, el capital de trabajo necesario para el impulso inicial de la empresa, así como las fuentes de inversión para la puesta en marcha del proyecto, seguidamente se realiza la Evaluación Económica del proyecto, aquí se detalla el Estado de Situación Inicial, el Estado de Resultados, el Flujo de Caja y la determinación del VAN, el TIR y el Punto de Equilibrio. Este capítulo finaliza con la exposición de sus conclusiones y recomendaciones.

La Tesis de grado finaliza con la sección de referencias en las que se presenta la bibliografía utilizada y los anexos soporte de la investigación.

# 1 EL PROBLEMA.

## 1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.

En el mundo actual la falta de participación de las empresas “en el mercado internacional acarrea un desarrollo económico menor para el país y repercute en el decremento del nivel de vida de la población”. (Lerma y Márquez, 2010. p. 9).

Constante, León y Banchón, (2009), aseguran que las pequeñas y medianas empresas ecuatorianas “carecen de información sobre procesos aduaneros, leyes, reglamentos y demás disposiciones gubernamentales” (p. 6) para comercializar sus productos en el extranjero, este factor incide para que las empresas domésticas no busquen ampliar su mercado a nivel internacional, incrementando de esta manera el déficit en la balanza comercial no petrolera ecuatoriana.

La comercialización de queso doble crema por parte de “Lácteos la caserita”, se la ha realizado basada en conocimientos empíricos con los que si bien es cierto algunas veces ha tenido éxito, no posee un fundamento de continuidad que le permita posicionarse en el mercado nacional y abrirse al mercado internacional, el empirismo ha influido para que la empresa se estanque y no alcance el desarrollo esperado.

Según el Sr. Omar Cuaspud gerente de “Lácteos la Caserita” (08/2012), el desconocimiento de la demanda de queso doble crema en Bogotá, que le permita identificar el segmento de mercado al cual se puede dirigir, así como el perfil del consumidor bogotano, ha afectado negativamente para que él se decida en llevar su producto a este mercado, ya que no sabe qué cantidad es requerida y cuál es la normativa que debe cumplir, dejando de lado la oportunidad de satisfacer parte de la demanda existente, puesto que

en los últimos años según datos de CobusGroup<sup>1</sup> (Comercial Business Group) (2012), las importaciones de este producto en Colombia se han incrementado en un 44.05% promedio anual.

Además, el afirma que, la inexperiencia en la comercialización de su producto a nivel internacional ha provocado que solamente se dedique a atender el mercado local, limitando la recepción de materia prima (leche) y desaprovechando la capacidad instalada de su empresa, considerando que el mercado internacional es demasiado peligroso y que la empresa aún no está preparada, negándose la oportunidad de obtener mayores utilidades, esta es una idea errada ya que según lo señalan Czinkota y Ronkaine, (2004), las empresas cuando se emplazan “en el mercado internacional producen más y lo hacen con mayor eficiencia que (...) las empresas que solamente operan en el ámbito doméstico” (p.3).

Datos del último censo poblacional del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos [INEC] (2010) indican que en el Cantón San Pedro de Huaca hay 8.155 habitantes, y según Desplat, Le Nail y Marcial, (2009), la economía del cantón se basa en el cultivo de papa y en la producción de leche, al menos el 66% de la población se dedica a la crianza de ganado destinado a la producción lechera, sin embargo la falta de seguridad en el cultivo de la papa (fluctuaciones los precios, incremento en el precio de los insumos, pérdida en las cosechas) de los últimos años ha empujado el mayor desarrollo de la producción ganadera, esto ha conllevado a la sobreproducción de leche puesto que según el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón San Pedro de Huaca (2012), diariamente se producen 42.580 litros aproximadamente lo que quiere decir que cada habitante debería consumir 5.22 litros, sin embargo el consumo per cápita diario recomendado de leche según la Organización de Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura [FAO] (2012), es de medio litro.

---

<sup>1</sup> CobusGroup (Comercial Business) es una organización que suministra información de todas las operaciones de importación y exportación de los países de América, a cambio de un redito económico.

En el cantón Huaca “Lácteos la Caserita” es la única empresa que se dedica a darle valor agregado a la leche, y según el Dr. Fabio Moreno Supervisor de Calidad (08/2012), actualmente recibe 20000 litros diarios. A decir de la Sra. Mary Reascos productora de leche del Cantón Huaca (09/2012), el excedente de producción debe ser comercializado fuera del cantón pero a precios muy bajos lo que repercute negativamente en la economía de las familias huaqueñas.

Por otra parte el poco o nulo interés de las autoridades por apoyar esta iniciativa de inversión, ya que no se han preocupado por al menos socializar los programas de ayuda y beneficios que la política comercial del actual régimen brinda a las PYMES que desean vender sus productos al exterior, produce desmotivación para buscar nuevos mercados por lo que la empresa no se siente respalda y cree que este proceso requiere de muchos trámites y costos.

El tema de la salud es otro punto importante a considerar, el llevar una dieta pobre en calcio (mineral que se encuentra en el queso) produce efectos negativos en el cuerpo humano, según datos de Colombiana de Salud S.A. (2012), el 17.8% de las mujeres colombianas mayores de 50 años padecen de Osteoporosis (p. 3), además se encontró que a partir de los 35 años todas las personas empiezan a perder aproximadamente de 0.3 a 0.5% de masa ósea cada año (p. 4), por lo que se recomienda empezar a consumir lácteos entre ellos el queso desde temprana edad.

## **1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.**

**El desconocimiento de la demanda de queso doble crema en Bogotá-Colombia ha limitado la comercialización de este producto desde la empresa “Lácteos la Caserita” ubicada en el cantón San Pedro de Huaca.**

### 1.3. DELIMITACIÓN.

**Tabla No. 1 Delimitación del problema.**

Sujeto de estudio:	Demanda
Objeto de estudio:	Comercialización
Área geográfica:	Cantón San Pedro de Huaca – Mercado Bogotá
Tiempo estimado:	Un año junio 2012 –junio 2013
Grupo social:	“Lácteos la Caserita” / Consumidores Bogotá

**Fuente: Presente investigación**

**Elaborado por: Amanda Bustos**

**VI.:** Demanda

**VD.:** Comercialización

## 1.4. JUSTIFICACIÓN.

Dado el índice de crecimiento poblacional cada vez hay más demanda de bienes y servicios en el mundo por lo que su comercialización a nivel internacional ha cobrado cada vez mayor importancia, Guerra, (2012) asegura que el comercio exterior constituye un instrumento de desarrollo económico y social para los países.

En el Ecuador actualmente se maneja una política comercial de fomento a las exportaciones (Constitución Política del Ecuador, 2008, Art. 306), situación que debe ser aprovechada por las pequeñas y medianas empresas, sin embargo, según Jerez, (2011) las operaciones comerciales internacionales exigen conocimiento de técnicas, métodos, profesionalidad para atender las nuevas exigencias y demandas del mundo globalizado actual (p. 9). De allí la importancia de que los profesionales en esta área, comprometidos con la sociedad en la búsqueda del progreso colectivo, realicen investigaciones de este tipo, compartiendo sus conocimientos técnicos, contribuyendo al mejor desarrollo del comercio exterior, disminuyendo el empirismo que en muchas ocasiones deja solamente experiencias negativas en el intento de explorar nuevos mercados, trabajos como este deben ser socializados y posteriormente utilizados como fuentes de consulta, siendo útiles no solo para quienes los pongan en práctica y miren a futuro más allá del mercado interno, sino también para los estudiantes como un documento de consulta que favorezca su aprendizaje y amplíe sus conocimientos, generando una cultura de exportación que permita que las PYMES comercialicen sus productos en los países que los demanden, reduciendo el déficit en la balanza comercial no petrolera y ser responsables del progreso del país.

Hoy en día cuando los países están tomando conciencia de lo que es la Seguridad Alimentaria, que según la FAO (2012), consiste en que todas las personas tengan en todo momento acceso físico, social y económico a suficientes alimentos nutritivos para satisfacer sus necesidades alimenticias

a fin de llevar una vida saludable, el queso doble crema tiene grandes oportunidades en el mercado puesto que es un alimento nutritivo rico en calcio, mineral que según la Organización Mundial de la Salud [OMS] (2010), presenta una de las carencias más importantes en la alimentación, recomendando incluir lácteos en la dieta diaria desde temprana edad hasta la ancianidad.

Las importaciones de queso doble crema en Colombia según datos de CobusGroup (2012), en los últimos cuatro años se ha incrementado en un 44.05% promedio anual, lo que deja ver que la demanda de este producto ha aumentado considerablemente, de la misma fuente se conoce que el consumo nacional aparente de este producto ha crecido en un 3.03% promedio anual desde el año 2008, partiendo de estos puntos, es importante la investigación de “La comercialización de queso doble crema producido por la empresa “Lácteos la Caserita” ubicada en el Cantón San Pedro de Huaca y la demanda de este producto en Bogotá – Colombia”, ya que con la exploración de las variables de este tema, se logrará identificar el perfil del consumidor bogotano, los potenciales consumidores, cantidad requerida, los requisitos y barreras de ingreso para el producto en el mercado meta, así como el proceso de comercialización que necesita cumplir “Lácteos la Caserita” para atender parte de la demanda en el mercado mencionado, se ha elegido esta ciudad por ser la más poblada de Colombia y se puede tener acceso a un mayor número de consumidores, según las proyecciones del Departamento Administrativo Nacional de Estadística [DANE] (2005), Bogotá cuenta con 7´571.345 habitantes y desde allí se abastece a las ciudades cercanas.

Además, según la Decisión 563 “Programa de Liberación de bienes” de la Comunidad Andina de Naciones [CAN] (1969), el Ecuador se libera del pago de gravámenes en Colombia mediante la presentación del Certificado de origen (Art. 72), sumado a esto la ventaja por la distancia y disponibilidad de medios de transporte, que permite la disminución en los costos de exportación, hace más competitiva y eficiente la comercialización del

producto, logrando el ingreso y posicionamiento del producto en Bogotá, el incremento en el volumen de ventas y por ende la obtención de mayores utilidades para quienes se encuentran en el desarrollo de esta actividad económica.

Tomando en cuenta lo anteriormente mencionado se puede decir que los principales beneficiarios son:

- La autora ya que es un requisito previo a la obtención del título de Ingeniera en Comercio Exterior y Negociación Comercial Internacional.
- “Lácteos la Caserita” como oferente de queso, por el incremento en el volumen de producción, ventas e ingresos.
- Los demandantes de este producto en Bogotá ya que podrán adquirir un producto de calidad.
- El sector ganadero del Cantón Huaca ya que es el que provee de leche a “Lácteos la Caserita”, misma que ampliará su capacidad de recepción, pagando el precio justo.
- Los habitantes del Cantón Huaca ya que esta alternativa genera posibilidades de ocupación, desde la producción de la materia prima, hasta la elaboración y comercialización del producto terminado, contrarrestando la tasa de desempleo que se mantiene en un 4.12% (Banco Central del Ecuador [BCE], 2012).



## **1.5. OBJETIVOS**

### **1.5.1. Objetivo General**

- Determinar la demanda de queso doble crema en Bogotá- Colombia para su comercialización por parte de la empresa “Lácteos la Caserita” ubicada en el cantón San Pedro de Huaca.

### **1.5.2. Objetivos Específicos**

- Fundamentar bibliográficamente la demanda y la comercialización.
- Determinar la oferta de queso doble crema producido por la empresa “Lácteos la Caserita” ubicada en el cantón San Pedro de Huaca, la demanda en Bogotá, así como el proceso de comercialización del producto hacia el mercado bogotano.
- Realizar un estudio de factibilidad para la comercialización de queso doble crema producido en la empresa “Lácteos la Caserita” ubicada en el Cantón San Pedro de Huaca, que permita atender parte de la demanda de este producto en la ciudad de Bogotá.

## 2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.

### 2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS.

Dentro del tema de investigación planteado, las referencias de estudios existentes, que se consideran de apoyo para su desarrollo son los siguientes:

**Tabla No. 2 Antecedentes Investigativos**

PAÍS	ESPAÑA	CHILE
TEMA	El sector del queso en Colombia	Perfil de mercado quesos-Colombia
INSTITUCIÓN	Oficina Económica y Comercial de España en Bogotá	ProChile - Bogotá
AÑO:	2005	2008

**Fuente: Instituto Español de Comercio Exterior [ICEX]/ ProChile  
Elaborado por: Amanda Bustos**

Es importante la revisión de los anteriores documentos por cuanto presentan información detallada y práctica sobre el mercado de los quesos en Colombia, incluido el queso doble crema, estos estudios describen:

- La situación del sector, analizando la oferta nacional y extranjera
- Las normas técnicas en cuanto a: producción, empaque embalaje y requisitos de importación.
- Barreras no arancelarias (registros) y barreras arancelarias (aranceles e impuestos).
- Análisis de la demanda considerando tendencias de consumo, perfil del consumidor, localización geográfica de los principales mercados, canales de distribución, importadores, precios y márgenes comerciales y un listado de empresas nacionales recomendadas como distribuidores o socios comerciales.

Cabe recalcar que en los dos estudios es factible la comercialización de queso, puesto que existe demanda insatisfecha de este producto, siendo Bogotá el principal destino de las importaciones de queso en Colombia.

## 2.2 FUNDAMENTACIÓN LEGAL.

En este punto se citarán las normas ecuatorianas, colombianas y supranacionales que permitan la comercialización de forma lícita de queso doble crema producido por la empresa “Lácteos la Caserita” ubicada en el Cantón San Pedro de Huaca para atender la demanda de este producto en Bogotá – Colombia.

### 2.2.1 FUNDAMENTACIÓN LEGAL EN ECUADOR.

**Tabla No. 3 Fundamentación Legal en Ecuador**

DOCUMENTO	DESCRIPCIÓN
<b>Constitución Política del Ecuador. (2008)</b>	La política comercial en cuanto al comercio exterior se basa en el fomento de las exportaciones, especialmente de las pequeñas y medianas empresas que generen valor agregado en sus productos. (Art 306), reconociendo cualquier forma de asociación (Art. 319 y 320)
<b>Plan Nacional del Buen Vivir (2009)</b>	La tercera estrategia y la onceava política (lit. d.) plantean el aumento de la productividad real, diversificación de las exportaciones, exportadores y destinos mundiales. Para lo cual promueve el desarrollo de oferta exportable en las industrias nacientes que generen valor agregado, con la finalidad de aprovechar las ventajas que ofrece el comercio exterior. (pp. 108 y 335)
<b>Plan Regional Zona 1 (2010)</b>	Destaca entre las potencialidades de la provincia del Carchi las siguientes: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Que es una zona altamente ganadera (producción de leche), considerando como tema prioritario fomentar actividades de transformación industrial dando valor agregado a la materia prima.</li> <li>• La ventaja comparativa al limitar con Colombia y la importancia del intercambio comercial por el puente internacional de Rumichaca, se planteó como proyecto su reconstrucción y actualmente se la está llevando a cabo.</li> </ul>

<p><b>Código Orgánico De La Producción Comercio e Inversiones (COPCI) (2011)</b></p>	<p>La política comercial ecuatoriana con respecto al comercio exterior tiene como fin fomentar las exportaciones mediante la aplicación de diferentes mecanismos. (Art. 4 lit. o y Art. 93, 94, 95), sin embargo los inversionistas tienen derecho a la exportación de bienes, con excepción de los expresamente limitados. (Art. 19 lit. c), entendiéndose por exportación definitiva, el régimen aduanero que permite la salida definitiva mercancías en libre circulación fuera del territorio aduanero. (Art. 154)</p>
--	--

Fuente: Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo [SENPLADES]/ Servicio Nacional de Aduana del Ecuador [SENAE]  
Elaborado por: Amanda Bustos

## 2.2.2 FUNDAMENTACIÓN LEGAL EN COLOMBIA

Tabla No. 4 Fundamentación en Colombia

DOCUMENTO	DESCRIPCIÓN
<p><b>Misterio de Industria, Comercio y Turismo [MINCIT] (2011)</b> Decreto 4927 “se adopta el arancel de aduanas que regirá a partir del 1 de enero de 2012”</p>	<p>El anexo contiene la clasificación Arancelaria para el queso doble crema. Porcentaje de gravamen a la importación de queso doble crema. (p.18 )</p>
<p><b>MINCIT (2006)</b> Circular No. 49 “La exigencia de requisitos para la importación de animales y sus productos”</p>	<p>Dispone la obligatoriedad del requisito zoosanitario (p.1)</p>
<p><b>El MINCIT (2006)</b> Circular Externa 75 “Medidas de Control previo”</p>	<p>Obligatoriedad de obtener el Registro Sanitario (RS) como requisito de control previo a la importación de alimentos de uso o consumo humano. (Art. 1)</p>
<p><b>Congreso de Colombia (2002)</b> Ley 788 "Por la cual se expiden normas en materia tributaria y penal del orden nacional y territorial, y se dictan otras disposiciones”</p>	<p>Exclusión del pago de IVA para el queso doble crema (Art. 31)</p>
<p><b>Instituto Colombiano Agropecuario (ICA), (2005)</b> Resolución 4 Por la cual se establece la obligación de inscripción ante el ICA de los establecimientos extranjeros</p>	<p>Es necesario que el exportador extranjero que desee exportar leche y sus derivados a Colombia se inscriba ante esta entidad (Art. 1, 2 lit. 9), luego de la revisión de las instalaciones el ICA concede a la empresa un permiso válido por tres años. (Art. 3 lit. 2)</p>

que deseen exportar a Colombia animales y sus productos	
<b>ICA (2012)</b> Resolución 5869 “Por medio de la cual se actualizan las tarifas de los servicios técnicos”	Tarifas por inscripción, visita de verificación y certificado de inspección. (Art 7 y 9) Documento zoosanitario de importación
<b>ICA (2002)</b> Resolución 1120 Por la cual se establece la obligatoriedad de obtener el Documento Zoosanitario de importación previamente al embarque de animales y sus productos.	Establece con carácter obligatorio la obtención del documento zoosanitario de importación, previamente al embarque de animales, vegetales y sus productos. (Art. 1)
<b>El Ministerio de Salud y Protección Social de Colombia [MINSALUD], (1997)</b> Decreto 3075 “Control sanitario	Decreta que las autoridades sanitarias realicen actividades de vigilancia y control sobre la importación de alimentos, por considerarse un factor de riesgo para la salud de las personas. (Art. 1 lit. d), la autoridad competente es el Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos. (Art. 2), la vigencia del RS. Es de diez años. (Art. 44), requisitos para la obtención del RS. (Art. 45 lit b)
<b>Instituto colombiano de Normas Técnicas [INCOTEC] (1991)</b> “Empaques de alimentos”	Para el queso doble crema se debe utilizar películas de polietileno de baja densidad en un intervalo de 910, 0 kg/m <sup>3</sup> - 925,0 kg/m <sup>3</sup> . (Art. 2).
<b>[INCOTEC] (2007)</b> NTC 512-1 y la NTC 512-2, “requisitos de rotulado o etiquetado que deben cumplir los alimentos”.	Información que debe contener la etiqueta del producto.
<b>Ministerio de la Protección Social (2005),</b> Resolución 5109 “requisitos de rotulado o etiquetado que deben cumplir los alimentos envasados y materias primas de alimentos para consumo humano”	Información que debe contener la etiqueta del producto (Art. 1)

**Fuente: MINCIT/ICA/INCOTEC/MINSALUD**

**Elaborado por: Amanda Bustos**

## 2.2.3 FUNDAMENTACIÓN LEGAL SUPRANACIONAL

Tabla No. 5 Fundamentación Legal Supranacional

DOCUMENTO	DESCRIPCIÓN
<b>Comunidad Andina de Naciones [CAN]. (2011)</b> Decisión 766 “Actualización de la Nomenclatura Común – NANDINA”	El anexo contiene la clasificación Arancelaria a nivel de la Can para el queso doble crema. (p. 28 )
<b>CAN (1969)</b> Decisión 563 “Programa de Liberación de bienes”	Dispone eliminar los gravámenes y las restricciones de todo orden que incidan sobre la importación de productos originarios del territorio de cualquier País Miembro”. (Art. 72)
<b>CAN (1997)</b> Decisión 416 “Normas Especiales para la Calificación y Certificación del Origen de las Mercancías”	Señala que se consideran originarias las mercancías íntegramente producidas dentro del territorio de cualquier país miembro. (Art. 2 lit. a) y que deberá comprobarse con un certificado de origen. (Art. 12).
<b>CAN (2002)</b> Decisión 515 “Sanidad Agropecuaria”	Los Documentos Zoosanitarios para Importación y exportación se utilizan para identificar los requisitos zoosanitarios que los Países Miembros establecen para la importación de animales y sus productos. (Art. 41)
CAN (1997) Decisión 399 sobre “Transporte Internacional de Mercancías por carretera, sustitutoria de la Decisión 257”	Para movilizar el producto, se considera la frontera común entre Ecuador y Colombia países limítrofes (Art. 7), utilizando el Transporte directo sin cambio del camión o tracto-camión y del remolque o semirremolque (Art. 21) a través de las rutas que conforman el Sistema Andino de Carreteras y por los cruces de frontera habilitados (Art. 9).
<b>CAN (1990)</b> Decisión 271 sobre el “Sistema Andino de Carreteras”	Establece el vínculo de los Países Miembros lo más directamente posible, por medio de una red de carreteras (Art. 1), ha establecido los ejes (Art.2). Los puntos de unión entre Ecuador y Colombia según el Art. 3
<b>Asociación Latinoamericana de Integración [ALADI]. (1980) Tratado de Montevideo</b>	Son originarias las mercancías elaboradas íntegramente en sus territorios, cuando en su elaboración se utilicen exclusivamente materiales de cualquiera de los países participantes del acuerdo. (Art. 1 lit. a.)

Fuente: CAN/ALADI

Elaborado por: Amanda Bustos

## 2.3 FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA.

Escribano, (2011), de la Universidad Nacional a Distancia de España en su publicación "*Comercio Internacional*", cita la teoría de la ventaja absoluta propuesta por Adam Smith en su libro *Investigación sobre la naturaleza y las causas de la riqueza de las naciones*, atribuyendo el progreso de un país a la división del trabajo y aclara que la división del trabajo está limitada por la extensión del mercado.

Al abrir un mercado más amplio (...) que pueda exceder el consumo del país, lo estimula a mejorar sus capacidades productivas y a expandir su producto anual al máximo, y de esta manera a incrementar el ingreso y la riqueza reales de la sociedad. (...) el comercio exterior, al aumentar tanto la producción como la renta de la nación, eleva la proporción del ingreso destinado al ahorro y, por tanto, fomenta la acumulación de capital y la expansión de la actividad económica. (pp. 4 y 5).

De acuerdo con Smith, los países deben especializarse en la producción de mercancías en las que tengan una ventaja absoluta, e intercambiar estos productos por bienes producidos en otros, con la finalidad de que todos los países puedan acceder a bienes inexistentes o insuficientes en el mercado doméstico. De modo que un "exportador compite por ejemplo, contra los exportadores de otros países, así como contra productores nacionales de los países de destino". (Pecina, 2011, p.15)

La teoría smithiana da origen a la teoría de la ventaja comparativa de David Ricardo expuesta en su obra "*Principios de economía política y tributación*", misma que explica que "un país debe especializarse en aquellos bienes y servicios que pueda producir de manera más eficiente y adquirir, de otros países aquellos que produzca de manera menos eficiente" (Pecina, 2011, p.16). La eficiencia consiste en la capacidad de un país para producir un bien, empleando menos recursos que otro por unidad producida.

"El consumo es el único fin y objetivo de toda producción" (Escribano, p. 4), por lo cual antes de comercializar el producto al mercado colombiano hay que realizar un estudio previo de la demanda existente. Entonces, por el lado

de la comercialización esta teoría permite generar riqueza por los ingresos que obtenga “Lacteos la Caserita” factor que incide en el mejoramiento de la economía del Ecuador y por el lado de la demanda permite a los consumidores colombianos satisfacer sus necesidades ya que pueden acceder a este producto cuya producción nacional es insuficiente, según datos de CobusGroup (2012), Colombia presenta un índice de crecimiento promedio del 44.05% en las importaciones de queso doble crema, mismo que denota un incremento en la demanda, para satisfacer parte de ésta, Colombia importa dicho producto de Estados Unidos y Perú, si se considera a los costos de transporte como unidades de trabajo incorporado conforme lo señala el Centro de Estudiantes de Relaciones Internacionales [CERRII] (2012) de la Universidad de la República de Uruguay, Ecuador en relación a Estados Unidos y Perú cuenta con una ventaja comparativa dada por la ubicación geográfica, hecho que incide en la reducción en cuanto a los costos de transporte debido a la menor distancia entre Ecuador y Colombia, haciendo más eficiente la entrega del producto, logrando ofertarlo a un precio más competitivo.

Smith explica también la pérdida del consumidor en el caso de los aranceles a la importación, sin embargo este factor no afecta al presente trabajo puesto que Ecuador y Colombia pertenecen al bloque de la CAN según el marco legal del Acuerdo de Cartagena los países miembros se liberan del 100% de ad- valorem en este producto.

### **2.3.1 FUNDAMENTACIÓN METODOLÓGICA**

Por el lado de la comercialización la investigación se centra en “Lácteos la Caserita”, empresa ubicada en el Cantón San Pedro de Huaca, la recolección de la información se la realizó a través de fuentes primarias utilizando fichas, observación y entrevista, así como fuentes secundarias mediante la revisión de linkografía de páginas oficiales (Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC), Servicio Nacional de Aduana del Ecuador



(SENAE), Agencia Ecuatoriana de Aseguramiento de la Calidad del Agro (AGROCALIDAD), Banco Central del Ecuador (BCE), Gobierno Autónomo descentralizado del Cantón San Pedro de Huaca, etc.

Para el estudio de la demanda se investigó a la ciudad de Bogotá. Para la recolección de información y análisis de resultados de esta, tomando en cuenta los costos de la aplicación de fuentes primarias, se utilizó la información secundaria existente. La veracidad de estas fuentes secundarias radica en que son obtenidas de organismos certificados (información oficial), instituciones públicas y algunos especialistas en los temas. Sin hacer uso de la muestra se trabajó con información secundaria suministrada por: Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE), El Instituto Colombiano Agropecuario (ICA), Federación Colombiana de Ganaderos (FEDEGAN), BANCO DE LA REPUBLICA (BANREP), Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (MINCIT), CobusGroup (Comercial Business), Comunidad Andina de Naciones (CAN), Organización Mundial del Comercio (OMC), Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación (INCOTEC) etc.

## **2.4 VOCABULARIO TÉCNICO:**

**COMERCIALIZACIÓN.-** para efectos de este estudio se entenderá a la comercialización como la acción de comercializar el producto, dándole las condiciones y vías de distribución adecuadas para su venta, haciéndolo llegar desde el productor hasta el importador.

**OFERTA.-** Es la cantidad de bienes o servicios que los productores estas dispuestos a vender a un determinado precio.

**DEMANDA.-** Se define como la cantidad de producto que puede ser adquirido al precio y condiciones del mercado en un momento determinado.

**DEMANDA INSATISFECHA.-** Se produce cuando la demanda, supera a la oferta.

**EXPORTACIÓN.-** Hace referencia a cualquier bien o servicio vendido o enviado a otra parte del mundo.

**PERT.-** Program Evaluation and Review Technique

**CERTIFICADO DE ORIGEN.-** Documento que acredita el origen nacional de un producto destinado a la exportación.

**NEGOCIACIÓN.-** Es el proceso mediante el cual dos, o más partes, discuten o establecen contratos, relaciones laborales, compra o venta de un producto o servicio.

**EMBALAJE.-** Recipiente o envoltura destinada a resguardar los productos durante su transporte.

**LOGÍSTICA.-** Conjunto de operaciones y tareas relacionadas con el envío de productos terminados al punto de consumo o de uso.

**MERCADO.-** Es el escenario (físico o virtual) donde tiene lugar un conjunto de transacciones e intercambios de bienes y servicios entre partes oferentes y demandantes.

**QUESO DOBLE CREMA:** El queso doble crema es un producto fresco, ácido, no madurado de pasta semicocida e hilada, elaborado a partir de leche fresca y acida. Es un alimento con un contenido de humedad y grasa altas, lo que lo hace un queso semiblando. Este producto se consume fresco, tiene un sabor moderadamente ácido y para su conservación se debe refrigerar.

## **2.5 IDEA A DEFENDER. (Investigación cualitativa)**

El conocimiento de la demanda de queso doble crema en el mercado de Bogotá permitirá la comercialización de este producto por parte de la empresa “Lácteos la Caserita” ubicada en el cantón San Pedro de Huaca.

## **2.6 VARIABLES.**

**VD.:** Comercialización.

**VI.:** Demanda.

### **3 METODOLOGÍA.**

#### **3.1 ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN**

Hernández, (2003), señala que el proceso de investigación tiene dos enfoques:

El enfoque cuantitativo utiliza la recolección y el análisis de datos para contestar preguntas de investigación, y confía en la medición numérica, el conteo y frecuentemente en el uso de la estadística para establecer con exactitud patrones de comportamiento en una población.

El enfoque cualitativo “con frecuencia se basa en métodos de recolección de datos sin medición numérica, como las descripciones y las observaciones (...). Por lo regular, las preguntas surgen como parte del proceso de investigación” (p. 10).

En la presente investigación se utilizó los dos enfoques, lo que se denomina enfoque integrado “multimodal” (p.10) o cuali-cuantitativo, puesto que los dos resultan de gran ayuda, cada uno ha contribuido con diferentes aportaciones para el cumplimiento de los objetivos, la solución del problema planteado y la operacionalización de la idea a defender.

Si se observa la operacionalización de las viables de la idea a defender, se puede dar cuenta que es necesaria la utilización del enfoque cualitativo para el estudio del entorno tanto del mercado meta es decir de Bogotá, como para el entorno de “Lácteos la Caserita”. Por otra parte fue apropiado el uso del enfoque cuantitativo para estudiar indicadores como la oferta y la demanda.

#### **3.2 MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN.**

Según la Guía de técnicas de elaboración de Tesis de la Universidad Técnica de Ambato (s.f.), existen diferentes modalidades para hacer

investigación, sin embargo las que se utilizaron en el presente trabajo son las siguientes:

**Investigación Bibliográfica o Documental.-** Se procedió a analizar la información escrita referente al problema planteado, con la finalidad de conocer las contribuciones pasadas, logrando establecer relaciones, diferencias y estado actual de la información respecto al problema estudiado, para ello se recurrió a libros, revistas, informes técnicos, tesis de grado, páginas web, etc.(p. 41)

**Investigación de Campo.-** Se la utilizó para recolectar y registrar información primaria de “Lácteos la Caserita”, referente al problema en estudio a través del contacto directo del investigador con la realidad. Entre las técnicas que se utilizaron se destacan: la observación y la entrevista. (p. 42)

### **3.3 TIPO DE INVESTIGACIÓN.**

En el presente trabajo se utilizaran los siguientes tipos de investigación:

**La investigación exploratoria:** se la utilizó para poner en contacto al investigador con la realidad en cuanto a “La comercialización de queso doble crema producido por la empresa “Lácteos la Caserita” ubicada en el Cantón San Pedro de Huaca y la demanda de este producto en Bogotá - Colombia”, con la finalidad de obtener elementos de juicio para plantear el problema de investigación, los objetivos y la idea a defender.

**Investigación descriptiva.-** este tipo de investigación fue de gran utilidad en el capítulo III del presente trabajo puesto que contribuyó a identificar las características de las variables investigadas (**VD.:** Comercialización / **VI.:** Demanda) tal como se muestra en la operacionalización de las variables, con la finalidad de proponer conclusiones y recomendaciones.

### 3.4 POBLACIÓN Y MUESTRA DE LA INVESTIGACIÓN.

La siguiente tabla muestra la población a investigar para el presente trabajo:

**Tabla No. 6 Población y Muestra de la Investigación**

OFERTANTE	GRUPO OBJETIVO
<p><b>EMPRESA:</b>            “LÁCTEOS LA CASERITA”            PAÍS: Ecuador            PROVINCIA: Carchi            CANTÓN: San Pedro de Huaca  <b>No. INTEGRANTES:</b> 8  <b>TIPO DE PRODUCTO:</b> Queso Doble Crema</p>	<p><b>CIUDAD:</b> Bogotá  <b>POBLACIÓN TOTAL:</b>            7.571.345 habitantes  <b>SEGMENTO DESAGREGADO:</b>            El queso doble crema puede ser consumido por el 90.20% de la población total, correspondiente a los estratos: 2, 3, 4, 5, 6 y sin estrato, dado el precio del producto.</p>
<p>La población investigada del sector ofertante es la empresa “LÁCTEOS LA CASERITA”, ubicada en el Cantón San Pedro de Huaca, esta constituye una población finita de modo que no es necesaria la aplicación de la muestra, la recolección de la información se la realiza a través de fuentes primarias utilizando fichas, observación y entrevista, así como fuentes secundarias mediante la revisión de linkografía de páginas oficiales (Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC), Servicio Nacional de Aduana del Ecuador (SENAE), Agencia Ecuatoriana de Aseguramiento de la Calidad del Agro (AGROCALIDAD), Banco Central del Ecuador (BCE), Gobierno Autónomo descentralizado del Cantón San Pedro de Huaca, etc.)</p>	<p>Para la recolección de información y análisis de resultados de este grupo, tomando en cuenta los costos de la aplicación de fuentes primarias y considerando que la información secundaria existente es pertinente para tomar decisiones no se hará uso de la muestra.</p> <p>La veracidad de estas fuentes secundarias radica en que son obtenidas de organismos certificados (información oficial), instituciones públicas y algunos especialistas en los temas. Sin hacer uso de la muestra se trabajará con información secundaria suministrada por: Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE), El Instituto Colombiano Agropecuario (ICA), Federación Colombiana de Ganaderos (FEDEGAN), BANCO DE LA REPUBLICA (BANREP), Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (MINCIT), CobusGroup (Comercial Business), Comunidad Andina de Naciones (CAN), Organización Mundial del Comercio (OMC), Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación (INCOTEC) etc.</p>

**Fuente:** LÁCTEOS LA CASERITA / DANE  
**Elaborado por:** Amanda Bustos

### 3.5 OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES.

**Tabla No. 7 Operacionalización de Variables**

IDEA A DEFENDER: El conocimiento de la demanda de queso doble crema en el mercado de Bogotá permitirá la comercialización de este producto por parte de la empresa "Lácteos la Caserita" ubicada en el cantón San Pedro de Huaca.						
VARIABLES	INDICES	INDICADORES	ÍTEMS	TÉCNICA	INSTRUMENTO	INFORMANTE
VI: DEMANDA	ENTORNO	<ul style="list-style-type: none"> <li>Factores socioeconómicos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>¿Cuál es la situación del PIB en Colombia?</li> <li>¿Cuál es el índice de riesgo país de Colombia?</li> <li>¿Cuál es el índice inflacionario de Colombia?</li> <li>¿Cómo está constituida la población de Colombia (Bogotá)?</li> <li>¿Cuál es el índice de crecimiento de la población de Colombia (Bogotá)?</li> <li>¿Cuál es la distribución de los ingresos de los habitantes?</li> </ul>	Fichaje (Análisis linkográfico, bibliográfico)	Fichas	Internet: archivos, sitios web.  Acervo documental: libros, revistas, catálogos, periódicos, etc.
		<ul style="list-style-type: none"> <li>Factores políticos</li> <li>Balanza comercial</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>¿Cuál es la política comercial frente a las importaciones (Acuerdos comerciales)?</li> <li>¿Cuál es la política económica?</li> <li>¿Cuál es la balanza comercial?</li> </ul>			
		<ul style="list-style-type: none"> <li>Factores legales</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>¿Existen barreras arancelarias para la importación de queso doble crema?</li> <li>¿Existen barreras no arancelarias para la importación de queso doble crema?</li> <li>¿Existe un sistema de empaque y embalaje requerido para comercializar el producto en Colombia?</li> </ul>			
		<ul style="list-style-type: none"> <li>Geográficos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>¿Cuáles son las principales características de las condiciones de acceso físico al mercado de destino?</li> </ul>			
	MERCADO	<ul style="list-style-type: none"> <li>Demanda</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>¿Cuál es el perfil del consumidor? (necesidades, motivaciones, Hábitos de compra, etc.)</li> <li>¿Cuáles son los potenciales consumidores?</li> </ul>			

	PRODUCTO	<ul style="list-style-type: none"> <li>Oferta</li> </ul> <p>Importaciones Exportaciones Producción nacional Demanda insatisfecha Precios del producto Competencia</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>¿Cuál es la situación actual de las importaciones y exportaciones?</li> <li>¿Existe producción nacional / local?</li> <li>¿Cuál es la demanda insatisfecha?</li> <li>¿Cuál es el precio referencial del producto en el mercado de destino?</li> <li>¿Cuál es la competencia internacional?</li> </ul>			
--	----------	---	--	--	--	--

**IDEA A DEFENDER:** El conocimiento de la demanda de queso doble crema en el mercado de Bogotá permitirá la comercialización de este producto por parte de la empresa "Lácteos la Caserita" ubicada en el cantón San Pedro de Huaca.

VARIABLES	INDICES	INDICADORES	ITEMS	TÉCNICA	INSTRUMENTO	INFORMANTE
VD: COMERCIALIZACIÓN	ENTORNO	<ul style="list-style-type: none"> <li>Factores socio económico Ecuador (Macro)</li> <li>Grupo ofertante (Micro)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>¿Cuál es la situación actual del Ecuador?</li> <li>¿Cuál es el índice de riesgo país Ecuador?</li> <li>¿Cuál es la situación actual del sector ofertante?</li> <li>¿Cuál es el tamaño de la población ofertante?</li> </ul>	Fichaje Observación Entrevista (Análisis linkográfico, bibliográfico)	Fichas cuestionario	Internet: archivos, sitios web. Acervo documental
		<ul style="list-style-type: none"> <li>Factores políticos (Macro)</li> <li>Balanza comercial</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>¿Cuál es la política comercial frente a las Exportaciones (Acuerdos comerciales)?</li> <li>¿Cuál es la Balanza Comercial ecuatoriana?</li> </ul>			
		<ul style="list-style-type: none"> <li>Factores legales (Macro) (medidas arancelarias, no arancelarias)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>¿Existen barreras arancelarias para la exportación de queso doble crema?</li> <li>¿Existen barreras no arancelarias para la exportación de queso doble crema?</li> </ul>			



	PRODUCTO/ OFERTA DEL SECTOR	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Características del producto</li> <li>• Costos de producción</li> <li>• Oferta exportable</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Cuál son las características del producto?</li> <li>• ¿Cuáles son los proveedores del sector?</li> <li>• ¿Cómo se calcula el costo de producción del producto?</li> <li>• ¿Cuál es la oferta del sector productor en unidad de medida y tiempo para la exportación?</li> </ul>	Fichaje Observación Entrevista	Fichas Cuestionario	Productores
1	LOGÍSTICA	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Canal de distribución</li> <li>• Red de transporte</li> <li>• Proceso logístico</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Cuáles son las características del embarque?</li> <li>• ¿Cuál es la red de transporte adecuada para llegar a Bogotá - Colombia?</li> <li>• ¿Cuáles son los costos en origen?</li> <li>• ¿Cuáles son los costos en transporte?</li> <li>• ¿Cuáles son los costos en destino?</li> </ul>	PROPUESTA		
2	ESTUDIO DE FACTIBILIDAD		Estudio técnico Estudio financiero Proceso logístico	PROPUESTA		

Fuente: Lerma, A y Márquez, E. (2010) Marketing internacional  
Elaborado por: Amanda Bustos

### 3.6 PLAN DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN.

Según la Guía de técnicas de elaboración de Tesis de la Universidad Técnica de Ambato (s.f.), para el plan de recolección de datos se debe realizar las siguientes interrogantes:

**Tabla No. 8 Principales Interrogantes para el Plan de Recolección de Datos**

<b>PREGUNTAS BÁSICAS</b>	<b>EXPLICACIÓN</b>
¿Para qué?	Se realiza esta investigación para alcanzar los objetivos planteados y dar solución al problema.
¿A quiénes se investigará?	Oferentes y demandantes de queso doble crema.
¿Qué se desea investigar?	“La demanda de queso doble crema en Bogotá-Colombia para atender parte de ella mediante la comercialización de este producto desde el Cantón San Pedro de Huaca- Ecuador.”
¿Quién?	El investigador
¿En qué tiempo se investigará?	Junio 2012 – junio 2013
¿Dónde?	Cantón Huaca
¿Con qué técnicas de recolección?	Fichaje (Análisis linkográfico, bibliográfico), observación, entrevista
¿Con qué instrumentos?	Cuestionario elaborado, fichas.

Fuente: Guía de Técnicas de Elaboración de Tesis  
Elaborado por: Amanda Bustos

Para la recolección de información acerca de la demanda de queso doble crema en Bogotá, se utiliza la técnica del Fichaje a partir de la revisión linkográfica y bibliográfica de información suministrada por: DANE, DIAN, ICA, FEDEGAN, BANCO DE LA REPUBLICA, MINCIT, CobusGroup, etc. Los datos obtenidos de estas fuentes contribuyen al desarrollo los siguientes índices: Entorno, Mercado, Producto, Distribución, tal como se lo expresa en la operacionalización de las variables.

Para la recolección de información de la comercialización de queso doble crema desde la ciudad de Huaca, se recurre tanto a fuentes primarias como secundarias, tal como se detalla a continuación:

**Fuentes primarias:** permitirán obtener información del micro entorno de la empresa “Lácteos la Caserita” y del producto ofertado, para lo cual se aplica las técnicas del fichaje, la observación y la entrevista.

**Fuentes secundarias:** es decir la revisión de linkografía y bibliografía (INEC, SENA, AGROCALIDAD, BANCO CENTRAL DEL ECUADOR, Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón San Pedro DE Huaca, etc), utilizando la técnica del Fichaje, estos datos responderán a las interrogantes del Macro entorno.

### **3.7 PROCESAMIENTO, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.**

En este punto se procede a relacionar los hallazgos con el problema de investigación, los objetivos, la idea a defender, teorías planteadas en el marco teórico, con la finalidad de establecer conclusiones, recomendaciones y la propuesta del proyecto. Para lo cual luego de aplicadas las técnicas e instrumentos de recolección de datos, es necesario de manera inmediata, proceder a la revisión de la información para detectar errores u omisiones.

El análisis comprende las siguientes etapas:

- Revisión crítica de la información recogida.
- La presentación de los datos
- Representación gráfica (cuando lo amerite)
- Describir los resultados.
- Establecer conclusiones y recomendaciones.

## 3.8 ANÁLISIS DE LA DEMANDA

### 3.8.1 Análisis Situacional Externo (Colombia)

Trata de visualizar las características actuales del mercado cambiante en el aspecto externo, para determinar cuáles de estas afectan positiva (oportunidades) o negativamente (amenazas), en la presente investigación se consideran los factores socioeconómicos, políticos, legales y geográficos.

#### 3.8.1.1 Factores Socioeconómicos

La siguiente tabla muestra en resumen la situación socioeconómica de Colombia:

**Tabla No. 9 Indicadores Básicos**

INDICADOR	ÍNDICE
PAÍS	COLOMBIA
CAPITAL	Bogotá
PRODUCTO INTERNO BRUTO (PIB)	370.960.447.800 millones de USD
PIB PER CÁPITA	8.200 USD
CRECIMIENTO DEL PIB	5.9%
RIESGO PAÍS	207 puntos
INFLACIÓN	2.44%
POBLACIÓN	46'581.823 habitantes
TASA DE CRECIMIENTO POBLACIONAL	1.18%
SALARIO MÍNIMO LEGAL	566.700 pesos
CANASTA BÁSICA DE ALIMENTOS	450.000 pesos (4 personas)
NIVEL DE DESEMPLEO	10.4%

Fuente: DANE / Banco de la Republica de Colombia 2012

Elaborado por: Amanda Bustos

Según el Banco Bilbao Vizcaya Argentaria de Colombia (BBVA), citado por la revista portafolio.co (2012), Colombia a pesar de la crisis europea y de los problemas económicos de Estados Unidos, ha logrado hacer frente a las dificultades al presentar crecimiento en su economía, éste es uno de los países de América latina con mayor incremento en el PIB, esto se debe a

que ha emprendido un camino de cambios para mejorar su economía, como por ejemplo atraer más inversión, tener un comercio abierto, manejar una política monetaria que se adapta rápidamente a los cambios de ciclos económicos. Es por ello que el Banco J.P. Morgan Chase, ha valorado en 129 puntos el EMBI (Emerging Markets Bonds Index o Indicador de Bonos de Mercados Emergentes), lo que significa que el Riesgo País de la nación está en los niveles más bajos de la historia, mostrándose como un país con estabilidad política, económica, comercial. (El espectador, 2012).

En cuanto a la inflación en Colombia, según datos del Banco de la Republica (2013), el Índice de Precios al Consumidor en el año 2012 fue del 2,44%, además en la última década la economía colombiana no ha sufrido de altas tasas de inflación mostrándose en un solo dígito.

Según datos del DANE (2012), Colombia es un país con más de cuarenta y seis millones de habitantes, número que en los últimos cinco años presenta un índice de crecimiento poblacional promedio del 1.18% anual, esta población se encuentra dividida en seis estratos, esta estratificación determina el poder económico de los habitantes, siendo el estrato uno el de menor capacidad económica y el seis el de mayor capacidad, como se muestra a continuación:

**Tabla No. 10 Población Colombiana Estratificada**

ESTRATO	CALIFICACIÓN	POBLACIÓN	PORCENTAJE
1	Muy Bajo	10'387.747	22.30%
2	Bajo	19'191.711	41.20%
3	Medio-bajo	12'623.674	27.10%
4	Medio	2'934.655	6.30%
5	Medio-alto	885.055	1.90%
6	Alto	558.982	1.20%
<b>TOTAL</b>		<b>46'581.823</b>	<b>100%</b>

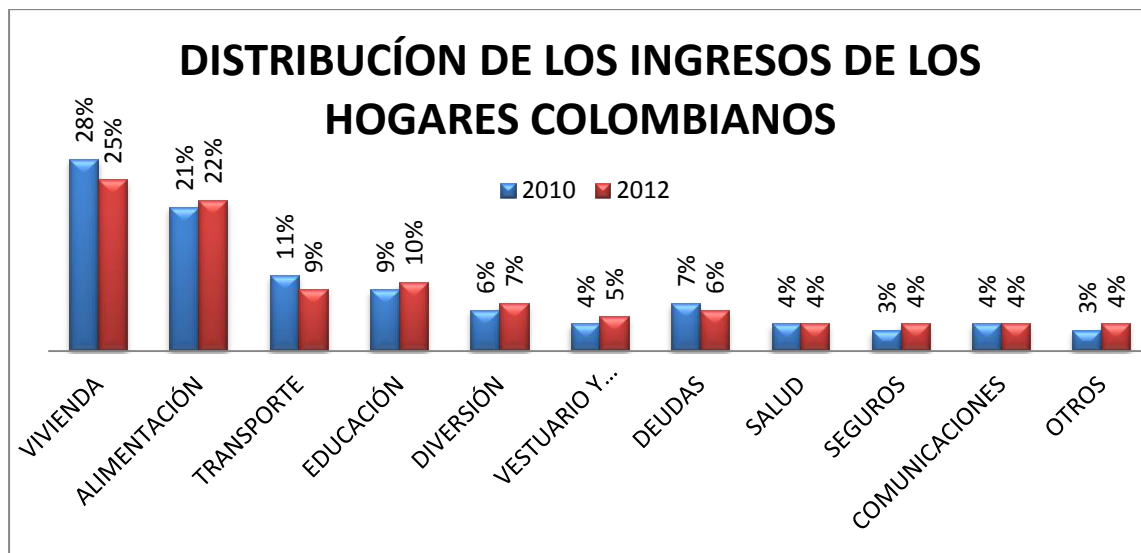
Fuente: DANE

Elaborado por: Amanda Bustos

En cuanto a la distribución que los habitantes colombianos le dan a sus ingresos, la revista electrónica Dinero.com (2012) manifiesta que en

promedio un hogar colombiano gasta 2.812.381 pesos distribuidos de la siguiente manera:

**Gráfico No. 1**



Fuente: Dinero.com (2012)

Se puede visualizar que el gasto por alimentación que es el que se considera de mayor importancia para el presente proyecto, es el segundo rubro al que destinan mayor porcentaje de ingresos las familias colombianas, factor que incide positivamente al presente proyecto puesto “haber mantenido controladas las tasas de inflación y desempleo, y tener un mayor apalancamiento en el sistema financiero han mejorado el poder de compra en los hogares del país” (parr. 7), el buen desempeño de la economía colombiana muestra no solo una nueva y creciente clase media, sino también más consumidores de los estratos bajos con los recursos suficientes. (parr. 12).

Este dato se lo puede corroborar ya que el Ministerio de Trabajo (2012), mediante Decreto 2738, establece que el Salario Mínimo Legal Mensual (SMLM) para el año 2013 es de 589.500 pesos (Art. 1), y la canasta básica de alimentos (CBA) tiene un costo de 435.190 pesos (DANE, 2012).

Según datos del Banco de la República de Colombia (2012), la tasa de desempleo se mantiene con tendencias a la baja desde hace 4 años atrás, bajando del 12% en el 2009 al 10.4% en el 2012, mostrando que a pesar de la crisis internacional el país registra solidez en la generación de empleo.

### **3.8.1.2 Factores políticos**

Dentro de los Factores Políticos es conveniente analizar la Política Comercial, la Política Económica y la Balanza Comercial de Colombia

#### **3.8.1.2.1 Política Comercial**

El Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (MINCIT) (1991) en la Ley Marco del Comercio Exterior, establece que “Las importaciones y exportaciones de bienes, tecnología y servicios se realizarán dentro del principio de libertad del comercio internacional” (Art. 3), es decir Colombia maneja una política comercial abierta puesto que estimula las exportaciones pero también da apertura a las importaciones, con esto pretende incrementar la demanda de productos nacionales en el exterior (exportaciones), además de someter la industria nacional a la competencia externa (importaciones), obligando a las empresas locales a modernizarse, logrando menores precios para los consumidores nacionales.

La Política Comercial Colombiana se desarrolla dentro de “los procesos de integración y los acuerdos comerciales bilaterales y multilaterales que amplíen y faciliten las transacciones externas del país” (Art. 2. Lit. 3). Este país mantiene importantes acuerdos comerciales con: Estados Unidos (vigencia desde 2013), Canadá, la Unión Europea, Corea del Sur, Turquía, Panamá, la Asociación Europea de Libre Cambio (AELC) (Suiza, Islandia, Noruega, Liechtenstein), Chile y los países del triángulo norte (Guatemala, Honduras y El Salvador), además de estos a continuación se detallan los

dos acuerdos comerciales que se consideran de mayor importancia para el presente proyecto:

### **Acuerdo de Cartagena**

En base a la Decisión 563 “Codificación del Acuerdo de integración Subregional Andino” de la CAN (1969) se puso en marcha el acuerdo de integración subregional conocido, actualmente como Comunidad Andina de Naciones, conformado por Bolivia, Colombia, Ecuador y Perú, mismo que tiene por objetivos:

Promover el desarrollo equilibrado y armónico de los Países Miembros en condiciones de equidad, mediante la integración y la cooperación económica y social; acelerar su crecimiento y la generación de ocupación; facilitar su participación en el proceso de integración regional, con miras a la formación gradual de un mercado común latinoamericano. (Art. 1)

Uno de los puntos más favorables de este acuerdo para el presente proyecto es que cuenta con un “Programa de Liberación de bienes, que tiene por objeto eliminar los gravámenes y las restricciones de todo orden que incidan sobre la importación de productos originarios del territorio de cualquier País Miembro”. (Art. 72)

Para acceder a esta liberación, los países miembros deben cumplir con normas especiales para la calificación del origen de las mercancías, sin que se constituya esto en un obstáculo para el desarrollo del Comercio Exterior. (Art. 100)

### **Tratado de Montevideo (T80)**

El marco jurídico constituido y regulado por ALADI (1980) a través del Tratado de Montevideo (T80) estipula que



- Son países originarios y signatarios del T80: Colombia, Ecuador, Argentina, Bolivia, Brasil, Chile, México, Panamá, Paraguay, Perú, Uruguay y Venezuela, además en 1998 se unió Cuba. (parr. 1)
- Este tratado otorga tratamientos diferenciales en base al nivel de desarrollo de los países miembros; Bolivia, Ecuador y Paraguay han sido calificados como los países de menor desarrollo económico relativo de la región, por lo que gozan de un sistema preferencial (Art. 3 Lit. d). Estas preferencias pueden darse por acuerdos de alcance regional (todos los países miembros) y por acuerdos de alcance parcial (para los países miembros que los suscriban) (Arts. 5, 6, 7). La desgravación podrá establecerse sobre la base de una rebaja porcentual respecto de los gravámenes aplicados a la importación originaria de los países no participantes;
- En lo que respecta a la aplicación “de impuestos, tasas y otros gravámenes internos, los productos originarios del territorio de un país miembro gozarán en el territorio de los demás países miembros de un tratamiento no menos favorable al que se aplique a productos similares nacionales” (Art. 46)

#### **3.8.1.2.2 Política Económica**

Uno de los factores más importantes a considerar dentro del presente proyecto en cuanto a política económica es sin duda la política cambiaria, puesto que en Colombia la moneda oficial es el peso colombiano, sin embargo la moneda más utilizada para las transacciones con el exterior es el dólar.

Actualmente este país utiliza la tasa de cambio flotante, es decir el banco de la República no interviene para controlar el precio, entonces a lo largo del tiempo la tasa de cambio sube o baja dependiendo de la oferta y la

demanda: cuando la oferta es mayor que la demanda (hay abundancia de dólares en el mercado y pocos compradores), la tasa de cambio baja; por el contrario, cuando la oferta es menor que la demanda (escasez de dólares y muchos compradores), la tasa de cambio sube. (Banco de la Republica, 2012)

A pesar de que en Colombia se maneje una tasa de cambio flotante en los últimos tres años la moneda no ha registrado exageradas apreciaciones ni depreciaciones, tal como se muestra a continuación:

**Tabla No. 11 Tasa de Cambio Promedio Anual**

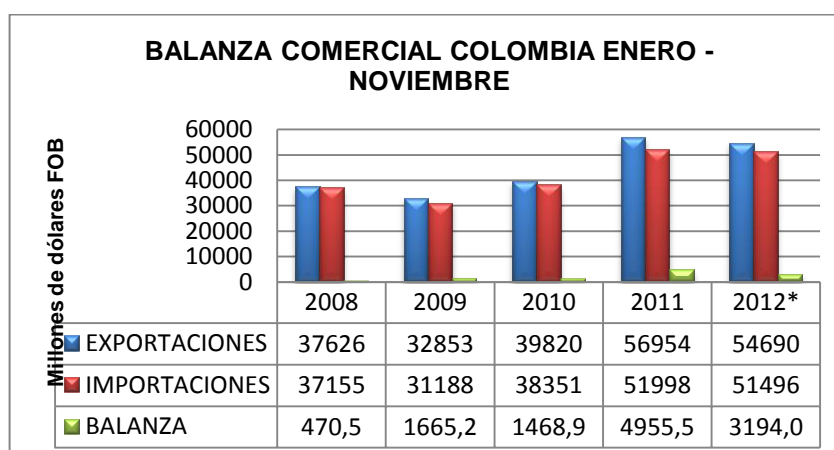
AÑO	PROMEDIO ANUAL
2010	\$1,897.89
2011	\$1,848.17
2012	\$1,798.23

Fuente: Banco de la Republica  
Elaborado por: Amanda Bustos

### 3.8.1.2.3 Balanza Comercial de Colombia

Según datos del DANE, citado por Businesscol.com (2013), la Balanza Comercial de los últimos años se muestra de la siguiente manera:

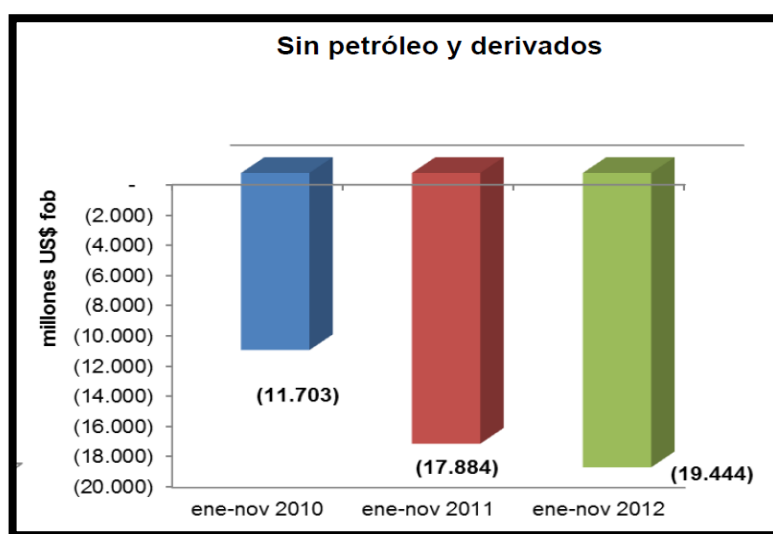
**Gráfico No. 2 Balanza Comercial Colombia Enero - Noviembre**



Fuente: DANE  
Elaborado por: Amanda Bustos

Colombia es un país petrolero por lo cual, como se puede observar en los últimos años la balanza comercial total muestra superávit, debido a la cotización del precio del barril de petróleo en el mercado, sin embargo la balanza comercial no petrolera según datos del DANE, (2012), citado por el MINCIT (2013), presenta saldo negativo, el déficit entre enero y noviembre del 2012 muestra un déficit de 19444 millones de usd., como se presenta en el siguiente gráfico:

**Gráfico No. 3 Balanza Comercial No Petrolera**



**Fuente: DANE**  
**Elaborado por: Amanda Bustos**

Esto deja entrever que la producción de Colombia no abastece para satisfacer las necesidades de sus habitantes y exportar por lo que debe importar, entre los dos últimos años las importaciones de bienes de consumo no duradero crecieron 20,4%, destacándose el crecimiento de alimentos y bebidas (30,1%), como se detalla en la siguiente tabla:

**Tabla No. 12 Importación de Bienes de Consumo no Duradero y Duradero (Usd. Millones)**

DETALLE	AÑO COMPLETO		ENERO – NOVIEMBRE	
	2010	2011	2011	2012
<b>Total</b>	9.004	11.315	10.350	11.597
<b>Bienes de consumo no duradero</b>	<b>3.960</b>	<b>5.152</b>	<b>4.667</b>	<b>5.619</b>
Alimentos y bebidas	1.212	1.583	1.412	1.837
Farmacéuticos y de tocador	1.320	1.585	1.463	1.656
Confecciones	404	662	596	753
Resto	1.024	1.322	1.196	1.372
<b>Bienes de consumo duradero</b>	<b>5.044</b>	<b>6.164</b>	<b>5.683</b>	<b>5.978</b>
Vehículos	2.488	3.337	3.073	3.164
Aparatos de uso doméstico	1.247	1.346	1.271	1.344
Objetos de uso personal	569	734	656	754
Resto	740	747	683	717

Fuente: DANE

### 3.8.1.3 Factores legales

En lo que respecta a las importaciones, la Oficina Económica y Comercial de España en Bogotá (2011), expresa que “el 98,6% del universo arancelario colombiano está sujeto al régimen de libre importación y el resto al de licencia previa o prohibición” a estas importaciones se aplican medidas arancelarias y no arancelarias.

Dentro de las medidas arancelarias está el ad valorem (derecho arancelario), mismo que se aplica en los siguientes porcentajes: el 5% para bienes de equipo, del 10% al 15% para productos intermedios y el 15% para bienes de consumo elaborados. (p. 9)

La Organización Mundial del Comercio (OMC) (2012), en el examen de políticas comerciales de Colombia, encontró que “tanto los productos nacionales como los importados causan impuesto al valor agregado o añadido (IVA), aplicándose las mismas tasas en ambos casos (...). Se aplica también un impuesto al consumo sobre algunos productos tanto importados como nacionales” (p. 5-7)

En cuanto a medidas no arancelarias, Colombia prohíbe la importación de ciertos bienes por razones de salud pública o de moral, así como para proteger el medio ambiente, la seguridad nacional y para cumplir con los compromisos estipulados en acuerdos internacionales, para las demás mercancías se aplican requerimientos tales como: cupos de importación, licencias previas, registro de importación, registro fito o zoosanitario, además existen normas emitidas por el Instituto Colombiano de Normas Técnicas (INCOTEC), mismas que a pesar de no ser de cumplimiento obligatorio, dan competitividad, calidad y confianza a las empresas internacionales. (p.16).

Para conocer qué medidas arancelarias y no arancelarias se necesitan cumplir para que el producto pueda ingresar al mercado de Bogotá-Colombia, se requiere conocer cuál es su clasificación arancelaria, con respecto a esto, la CAN (2011), Decisión 766 “Actualización de la Nomenclatura Común – NANDINA”, en concordancia con el MINCIT (2011), mediante el decreto número 4927 “por el cual adopta el Arancel de Aduanas de Colombia”, determinan que el queso doble crema se incluye en:

**Tabla No. 13 Clasificación Arancelaria del Queso Doble Crema**

Sección	I	Animales vivos y productos del reino animal
Capítulo	04	Leche y productos lácteos; huevos de ave; miel natural; productos comestibles de origen animal, no expresados ni comprendidos en otra parte
Partida	0406	Quesos y requesón.
Subpartida	0406.10.	Queso fresco (sin madurar), incluido el del lacto suero, y requesón
Subpartida nacional	0406.10.00.00	Queso fresco (sin madurar), incluido el del lacto suero, y requesón

**Fuente: MINCIT**

**Elaborado por: Amanda Bustos**

Se clasifica dentro de esta subpartida ya que según la nota explicativa y las condiciones generales a la misma, se considera queso fresco al “queso que no ha sufrido ninguna maduración y que puede ser consumido poco después de su elaboración (por ejemplo (...) Mozzarella)”. (p.16)

### 3.8.1.3.1 Barreras arancelarias a la importación de queso doble crema

La subpartida arancelaria 0406.10.00.00, está sujeta al pago de:

**Tabla No. 14 . Medidas Arancelarias**

CONCEPTO	PORCENTAJE	BASE LEGAL
GRAVAMEN (ad valorem)	15%	MINCIT (2011) Decreto 4927 (p.18)
IVA	0 % - EXENTO	CONGRESO DE COLOMBIA (2002), Ley 788, "Por la cual se expiden normas en materia tributaria y penal del orden nacional y territorial, y se dictan otras disposiciones", misma que determina que "Están exentos del impuesto sobre las ventas los siguientes bienes (...)04.06.10.00.00 Queso fresco (sin madurar)" (Art. 31)

Fuente: DIAN.

Elaborado por: Amanda Bustos

A razón del Acuerdo de Cartagena que mantiene Colombia y Ecuador por pertenecer a la CAN el producto goza del 100% de exoneración del gravamen, mediante la presentación del certificado de origen, mismo que conforme lo determina la Decisión 416 de la CAN (1997) debe ser "emitido por las autoridades gubernamentales competentes o las entidades habilitadas (...) del País Miembro exportador". (Art. 12)

### 3.8.1.3.2 Barreras no arancelarias a la importación de queso doble crema

#### a) Inscripción ante el ICA

El Instituto Colombiano Agropecuario [ICA] (2005), mediante Resolución 4 "Establece la obligación de inscripción ante el ICA de los establecimientos extranjeros que deseen exportar a Colombia animales y sus productos", entre estos leche y sus derivados (Art. 1, 2 lit. 9).

## **Requisitos:**

Según el ICA (2012), para la habilitación del establecimiento del país exportador se debe diligenciar la siguiente documentación:

- Oficio de solicitud para la habilitación del establecimiento.
- Formulario completo incluyendo anexos, según el producto. (avalados por el Servicio Veterinario Oficial del país exportador).
- Certificado emitido por el Servicio Veterinario Oficial, indicando que el establecimiento se encuentra bajo supervisión, habilitado como predio de exportación.
- Para productos procesados, se debe adjuntar la monografía del producto(s).

El ICA analiza la información proporcionada y decide aceptar o no la importación del producto, en caso de que la documentación no sea suficiente para tomar la decisión, un funcionario de dicho organismo visitará las instalaciones de la empresa exportadora para certificar si cumple o no con los requerimientos. Una vez recibido el visto bueno del ICA, se le concede a la empresa un permiso de exportación válido por tres años (ICA, 2005, Resolución 4 Art. 3 lit. 2). Transcurrido este período, se deberá proceder a la renovación de la solicitud de exportación.

Además, en el momento de la importación se debe cancelar una tarifa para acceder al certificado de inspección del estado sanitario del producto.

Para la inscripción, inspección y certificado de inspección, la empresa exportadora según el tarifario de ICA (2012), Resolución 5869 “Por medio de la cual se actualizan las tarifas de los servicios técnicos”, incurre en los siguientes costos:

**Tabla No. 15 Costo del Registro, Inscripción e Inspección ante El ICA**

CONCEPTO	TIEMPO	VALOR PESOS	VALOR usd
Inscripción de establecimientos comerciales que exportan a Colombia animales vivos y sus productos	4 DÍAS	48.300	
Visita de verificación de las condiciones sanitarias del establecimiento comercial en el exterior (Ecuador por día de asistencia)			586,00
Certificado de Inspección Productos y subproductos de origen animal (400 pesos por cada tn. o fracción adicional)		71.300 (hasta 10 tn.)	

**Fuente: ICA**

**Elaborado por: Amanda Bustos**

Luego de haber registrado a la empresa ante el ICA y con la finalidad de poder comercializar el producto en Bogotá – Colombia sin ningún inconveniente se procede a tramitar los siguientes requisitos:

**Tabla No. 16 Barreras no Arancelarias para el Queso Doble Crema en Colombia**

DOCUMENTO – ENTIDAD	TRÁMITE	REQUISITO	ELECTRÓNICO
Documento Zoosanitario de Importación - Instituto Colombiano Agropecuario	Embarque /desemb	Obligatorio	NO
Registro Sanitario - Instituto Nacional De Vigilancia De Medicamentos Y Alimentos	Previo	Opcional	NO
Visto Bueno - Instituto Nacional De Vigilancia De Medicamentos Y Alimentos	Previo	Opcional	NO

**Fuente: DIAN**

**Elaborado por: Amanda Bustos**

#### **b) Documento zoosanitario de importación (DZI)**

La obligatoriedad de la obtención del DZI para la importación de animales y sus productos previo el embarque de las mercancías la disponen las siguientes entidades:



**Tabla No. 17 Obligatoriedad de la Obtención Del DZI**

ENTIDAD	BASE LEGAL
CAN 2002	Decisión 515 Sistema Andino de Sanidad Agropecuaria. (Art. 41)
MINCIT 2006	Circular No. 49 sobre "La exigencia de requisitos para la importación de animales y sus productos". (p. 1)
ICA 2002	Resolución 1120 "Por la cual se establece la obligatoriedad de obtener el Documento Fitosanitario y Zoosanitario de importación previamente al embarque de animales, vegetales y sus productos". (Art. 1)

Fuente: CAN/ MINCIT/ ICA

Elaborado por: Amanda Bustos

Este documento tiene vigencia de 90 días, válido por un solo embarque.

**Tabla No. 18 Costo del Documento Zoosanitario de Importación**

CONCEPTO	TIEMPO	VALOR PESOS
Documento zoosanitario de importación	4 DÍAS	37.500

Fuente: ICA

Elaborado por: Amanda Bustos

### c) Registro Sanitario (RS) y Visto Bueno

La obligatoriedad de la obtención del registro sanitario (RS) ante el Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos (INVIMA) como requisito de control previo a la importación de alimentos de uso o consumo humano por considerarse un factor de riesgo para la salud de las personas, mismo que vigencia por diez años la disponen las siguientes entidades:

**Tabla No. 19 Obligatoriedad del Registro Sanitario**

ENTIDAD	BASE LEGAL
MINCIT 2006	Circular No. 75 sobre "Medidas de control previo" (Art. 1)
El Ministerio de Salud y Protección Social de Colombia [MINSALUD] 1997	Decreto 3075 "Control sanitario" (Art. 1 lit. d, Art. 2 y Art. 44)

Fuente: MINCIT/ MINSALUD

Elaborado por: Amanda Bustos

El costo del Registro Sanitario es el siguiente:

**Tabla No. 20 Valor a cancelar**

<b>CÓDIGO</b>	<b>CONCEPTO</b>	<b>TIEMPO</b>	<b>SMLDV (196)</b>
2005	Derivados lácteos: bebidas fermentadas, crema de leche, mantequilla, aceite o grasa de mantequilla, quesos, suero, arequipe, manjar blanco, dulce de leche, postres de leche, leche condensada azucarada, leche en polvo saborizada, leche en polvo azucarada, helados de leche, helado de crema, helado de leche con grasa vegetal.	4 DÍAS	3'851.400

**Fuente: ICA**

**Elaborado por: Amanda Bustos**

Según el Ministerio de Trabajo de la República de Colombia (2012), Decreto 2738, el Salario Mínimo Legal Mensual Vigente (SMLMV) para el año 2013 es de 589.500 pesos, al dividirlo para 30 días se obtiene el Salario Mínimo Legal Diario Vigente (SMLDV) con un valor de 19.650 pesos, que multiplicado por 196 que es el número de SMLDV aplicados para la tarifa da como resultado 3'851.400.

El MINSALUD (1997) en el Decreto 3075 "Control sanitario", determina que para la obtención del registro sanitario el interesado debe presentar los siguientes documentos (Art. 45 lit. b):

- Formulario de solicitud de registro sanitario con la siguiente información:
  - Nombre o razón social del solicitante del registro sanitario y su domicilio.
  - Nombre o razón social y ubicación del fabricante.
  - Nombre y marca(s) del producto.
  - Descripción del producto.
- Certificado de existencia y representación legal del interesado (persona jurídica), o matrícula mercantil (persona natural).
- Certificado expedido por la autoridad sanitaria del país exportador (AGROCALIDAD Ecuador), en el cual conste que el producto está autorizado para el consumo humano y es de venta libre en ese país.

- Recibo de pago por derechos de registro sanitario.

El formulario de solicitud de registro sanitario debe estar firmado por el representante legal (persona jurídica) o el propietario del producto (persona natural) y “debe contener una declaración de que la información presentada es veraz y comprobable en cualquier momento y que conoce y acata los reglamentos sanitarios vigentes que regulan las condiciones sanitarias de las fábricas de alimentos y del producto” (Art. 46).

Una vez presentada la solicitud de registro sanitario y verificado que el formulario se encuentre debidamente tramitado con los documentos exigidos, el INVIMA expide el registro, que consiste en otorgar un número. Este número de registro identificará al producto para todos los efectos legales (Art. 48).

#### **3.8.1.3.3 Sistema de envases, empaque y embalaje**

En cuanto al envase, según la NTC 1257 sobre empaques de alimentos, elaborada por el INCOTEC (1991), para el queso doble crema se debe utilizar películas de polietileno de baja densidad en un intervalo de 910, 0 kg/m<sup>3</sup> - 925,0 kg/m<sup>3</sup>. (Art. 2).

Con respecto al rotulado, el Ministerio de la Protección Social (2005), mediante la resolución 5109 sobre los “requisitos de rotulado o etiquetado que deben cumplir los alimentos envasados y materias primas de alimentos para consumo humano”, establece que las etiquetas de productos alimenticios, sean nacionales o importados que se comercialicen en Colombia deben proporcionar al consumidor información lo suficientemente clara y comprensible que no induzca a engaño o confusión y que permita efectuar una elección informada sobre el producto. (Art. 1)

Según el Art. 5 de la presente resolución la etiqueta de los productos alimenticios debe contener:

- Nombre del alimento

- Lista de ingredientes
- Contenido neto y peso escurrido
- Nombre y dirección del fabricante
- País de origen
- Identificación del lote
- Marcado de la fecha e instrucciones para la conservación
- Instrucciones para el uso
- Registro sanitario
- Etiquetado cuantitativo de los ingredientes

En concordancia con lo anteriormente mencionado el INCOTEC (2007) establece para las Industrias alimentarias la norma NTC 512-1 y la NTC 512-2, en las cuales se reiteran los mismos requisitos.

#### 3.8.1.4 Factores geográficos

La movilización de la carga de comercio exterior se lo hace principalmente por tres modos de transporte, a continuación se detallan los principales puertos, aeropuertos y vías terrestres más importantes en Colombia:

**Tabla No. 21 Infraestructura de Transporte en Colombia**

INFRAESTRUCTURA PORTUARIA	INFRAESTRUCTURA AEROPORTUARIA	INFRAESTRUCTURA VIAL
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Providencia</li> <li>• San Andrés</li> <li>• La Guajira (Puerto Bolívar)</li> <li>• Santa Marta</li> <li>• Barranquilla</li> <li>• Cartagena</li> <li>• Tolú</li> <li>• Turbo</li> <li>• Buenaventura</li> <li>• Tumaco</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ernesto Cortissoz- Barranquilla</li> <li>• El Dorado- Bogotá</li> <li>• Alfonso Bonilla Aragón- Cali</li> <li>• Rafael Núñez - Cartagena</li> <li>• José María Córdova -Medellín</li> <li>• Matecaña -Pereira</li> </ul>	<p>Eje troncal</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cúcuta- Bucaramanga- Socorro- Tunja- La Caro- Bogotá-Armenia- Alambrado- La Paila- Cali- Popayán- Pasto- Puente Rumichaca.</li> <li>• Paraguachón-Maicao- Riohacha-Barranquilla- Cartagena- El Viso- San Onofre- Tolviejo- Sincelejo- La Ye-Medellín- La Pintada- Cerritos- Cartago-Zarzal-Cali- Popayán-Pasto-Puente Rumichaca.</li> </ul>

Fuente: Comisión Económica para América Latina y el Caribe [CEPAL] (2012)/CAN (1990)

Elaborado por: Amanda Bustos

### 3.8.1.4.1 Infraestructura vial

Por el Acuerdo de Cartagena, la CAN (1990), en la decisión 271 sobre el “Sistema Andino de Carreteras”, cuyo principal objetivo es vincular a los Países Miembros lo más directamente posible, por medio de una red de carreteras (Art. 1), ha establecido los ejes troncales mismos que “permiten la interconexión continua, directa, económica y segura entre los Países Miembros, en condiciones de transitabilidad durante todo el año, para facilitar el transporte de personas y el intercambio comercial andino.” (Art.2). Las vías a considerar para el presente proyecto por los puntos de unión entre Ecuador y Colombia según el Art. 3 de la presente Decisión son:

**Tabla No. 22 Ejes Troncales CAN**

EJE TRONCAL ECUADOR	EJE TRONCAL COLOMBIA
Rumichaca - Tulcán - Ibarra - Quito- Aloag- Santo Domingo- Quevedo-Babahoyo-Guayaquil- Machala-Huaquillas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cúcuta- Bucaramanga- Socorro- Tunja- La Caro-Bogotá-Armenia- Alambrado- La Paila- Cali- Popayán- Pasto- Puente Rumichaca.</li> <li>• Paraguachón-Maicao-Riohacha- Barranquilla- Cartagena- El Viso- San Onofre- Toluviejo- Sincelejo- La Ye- Medellín- La Pintada- Cerritos- Cartago- Zarzal-Cali- Popayán-Pasto-Puente Rumichaca.</li> </ul>

Fuente: CAN- DECISIÓN 271

Elaboración: Amanda Bustos

El Instituto Nacional de Vías [INVÍAS] (2011) en el Plan Estratégico Institucional 2011-2014, manifiesta que el gobierno actual en cuanto a la infraestructura de la red vial por carretera mantiene un compromiso de expansión y mejoramiento del nivel de conectividad, para lo cual se ha planteado estrategias como: servicio de Construcción y Mejoramiento de Grandes Proyectos de Conectividad, Construcción de infraestructura Binacional, Construcción y Mejoramiento de Corredores Prioritarios para la Prosperidad, Mejoramiento, Rehabilitación y Mantenimiento Óptimo de Vías en la Red Vial Principal, para garantizar la accesibilidad entre los centros de

producción y de consumo, con el fin de lograr un crecimiento sostenido, basado en una economía más productiva, más innovadora y por ende más competitiva.(p. 13)

#### **3.8.1.4.2 Infraestructura en comunicación**

Según el Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones de Colombia [MINTIC] (2012), este país mantiene “El plan Vive Digital” mismo que “busca promover el acceso, uso y apropiación masiva de las TIC, a través de políticas y programas para el logro de niveles progresivos y sostenibles de desarrollo, en todos los departamentos de Colombia”. (parr. 1) De la misma fuente el boletín trimestral de las TIC – Cifras 4 trimestre, menciona que 18 de cada 100 personas tienen acceso a un computador, además el número de suscriptores a Internet fijo y móvil incremento en un 18.2% con respecto al año anterior (p. 7), destacando la utilización de este medio para búsqueda de información y comunicación.

#### **3.8.1.5 Perfil de oportunidades y amenazas en el medio**

Este método permite identificar y valorar las oportunidades y amenazas que ofrece el medio buscando aprovechar lo mejor posible las oportunidades, y eludir al máximo las amenazas.

Indicaciones:

OPORTUNIDADES	ALTA	3
	MEDIA	2
	BAJA	1
DEBILIDADES	BAJA	1
	MEDIA	2
	ALTA	3

**Tabla No. 23 Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio**

FACTORES SOCIOECONÓMICOS	OPORTUNIDAD		AMENAZA	
	NIVEL	PTS	NIVEL	PTS
PIB	Alto	3		
Riesgo país	Alto	3		
Inflación	Alto	3		
Población	Alto	3		
Tasa de crecimiento poblacional	Alto	3		
Distribución de los ingresos	Alto	3		
Nivel de desempleo			BAJA	1
	<b>SUMA</b>	<b>18</b>	<b>SUMA</b>	<b>1</b>
	<b>PROMEDIO</b>	<b>3</b>	<b>PROMEDIO</b>	<b>1</b>
<b>FACTORES POLÍTICOS</b>				
Política Comercial	Alto	3		
Política Económica (cambiaria)			Bajo	1
Balanza comercial	Alto	3		
	<b>SUMA</b>	<b>6</b>	<b>SUMA</b>	<b>1</b>
	<b>PROMEDIO</b>	<b>3</b>	<b>PROMEDIO</b>	<b>1</b>
<b>FACTORES LEGALES</b>				
<b>Barreras Arancelarias</b>	Alto	3		
<b>Barreras no Arancelarias</b>				
Inscripción ICA			Medio	2
Certificado de Inspección ICA			Medio	2
Documento Zoosanitario			Medio	2
Registro Sanitario			Medio	2
Visto Bueno			Medio	2
Sistema de envases, empaque y embalaje	Alto	3		
	<b>SUMA</b>	<b>6</b>	<b>SUMA</b>	<b>10</b>
	<b>PROMEDIO</b>	<b>3</b>	<b>PROMEDIO</b>	<b>2</b>
<b>FACTORES GEOGRÁFICOS</b>				
Infraestructura de transporte en Colombia	Alto	3		
Infraestructura en comunicación	Alto	3		
	<b>SUMA</b>	<b>6</b>	<b>SUMA</b>	<b>0</b>
	<b>PROMEDIO</b>	<b>3</b>	<b>PROMEDIO</b>	<b>0</b>

Fuente: Serna, (2010).Gerencia Estrategia  
Elaboración: Amanda Bustos

**RESUMEN POAM**

	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<b>FACTORES SOCIOECONÓMICOS</b>	3	1
<b>FACTORES POLÍTICOS</b>	3	1
<b>FACTORES LEGALES</b>	3	2
<b>FACTORES GEOGRÁFICOS</b>	3	0
<b>SUMA</b>	<b>12</b>	<b>4</b>
<b>PROMEDIO</b>	<b>3</b>	<b>1.25</b>

## **ANÁLISIS EXTERNO: PERFIL DE OPORTUNIDADES Y AMENAZAS DEL MEDIO (POAM)**

Si comparamos el puntaje promedio de las oportunidades con el puntaje promedio de las amenazas, se puede deducir que el análisis externo en cuanto a la demanda del presente proyecto es favorable.

### **Factores socioeconómicos:**

- El incremento en el PIB expresa una mayor estabilidad económica y social de los habitantes colombianos, esto se traduce en una oportunidad de alto impacto puesto que al estar en crecimiento, asegura que los niveles de comercio en este país se mantengan o crezcan.
- Que el puntaje de Riesgo País de Colombia se encuentre en los niveles más bajos de la historia, representa una oportunidad de alto impacto ya que este país muestra estabilidad política, económica, comercial.
- Un bajo nivel de inflación repercute en el incremento del poder adquisitivo del consumidor Colombiano, y un incremento en el volumen de ventas del producto, constituyéndose en una oportunidad de alto impacto debido a la estabilidad de precios.
- La población actual de Colombia y su constante crecimiento representa una oportunidad de alto impacto, puesto que significa mayor cantidad de consumidores para el producto ofertado.
- Que el SMLM alcance para cubrir la CBA, y que el rubro por alimentación sea el segundo más importante, denota una oportunidad de alto impacto para el presente proyecto puesto que la población cuenta con los ingresos suficientes para cubrir sus necesidades básicas.
- La tasa de desempleo representa una amenaza de bajo impacto para la empresa puesto que en los últimos años a pesar de la crisis internacional Colombia ha mostrado tendencias a la baja en este indicador.



Según el Congreso de la República (2010), con el objeto de generar empleo, Colombia cuenta con la Ley 1429, misma que incentiva a la creación de empresas y estimula a las pequeñas y medianas empresas para su crecimiento, para esto establece programas de apoyo en cuanto a los siguientes puntos: microcrédito y crédito a bajas tasas de interés y con periodos de gracia, formación, capacitación, asistencia técnica, asesoría especializada, fortalecer las relaciones entre Universidad-Empresa-Estado, lo que significa que cada vez más habitantes colombianos cuentan con plazas de trabajo fijas, mejorando su economía y por ende su poder adquisitivo.

#### **Factores políticos:**

- El hecho de que Colombia maneje una Política Comercial abierta a las importaciones, sumado a que Ecuador mantenga acuerdos comerciales con Colombia que permitan que el producto se libere del pago de aranceles representa una oportunidad de alto impacto para el presente proyecto.
- En cuanto la Política Económica, la mínima fluctuación que ha presentado la moneda colombiana durante los últimos años en relación al dólar EE.UU., constituye una amenaza de bajo impacto ya que esto afecta remisamente en la utilidad en la venta del producto.
- En lo que respecta a la Balanza comercial, el incremento significativo en las importaciones de alimentos en Colombia, revela una oportunidad de alto impacto, puesto que refleja el crecimiento de la demanda y aceptación del mercado colombiano por alimentos provenientes del exterior.

#### **Factores legales:**

- Las barreras arancelarias constituyen una oportunidad de alto impacto por cuanto el producto es íntegramente producido dentro del territorio

ecuatoriano (CAN, 1997, Decisión 416, Art. 2 lit. a) y mediante la presentación del certificado de origen goza de la liberación del 100% del pago del ad- valorem.

- Las barreras no arancelarias constituyen una amenaza de mediano impacto debido a los tramites y los costos en los que hay que incurrir para: la inscripción en el ICA, certificado de inspección, Documento zosanitario de importación, Registro Sanitario.
- El sistema de envases, empaque y embalaje colombiano en cuanto a este producto es muy similar al sistema del Ecuador por lo que la empresa cumple con todos los requisitos, constituyéndose en una oportunidad de alto impacto.

#### **Factores geográficos:**

- La CAN (1990) mediante decisión 271 declara “de interés subregional la construcción y mejoramiento de los Ejes Troncales definidos en la presente Decisión, y su mantenimiento en adecuada y permanente condición de transitabilidad para el transporte de personas y mercancías”, esto representa una oportunidad de alto impacto puesto que tanto Colombia como Ecuador están obligados a mantener en buen estado las vías establecidas en los ejes troncales para poder transportar el producto.
- El incremento significativo en el uso del internet en Colombia, instituye una oportunidad de alto impacto ya que esta herramienta permite la comunicación eficaz de la empresa con los importadores colombianos, además los consumidores pueden encontrar información acerca de los beneficios del producto.

## 3.8.2 ANÁLISIS PRODUCTO – MERCADO BOGOTÁ - COLOMBIA

### 3.8.2.1 Perfil del Consumidor

#### 3.8.2.1.1 Factores Socio – Demográficos

Bogotá ha experimentado un rápido crecimiento demográfico frente a las demás ciudades del país, lo que se ha traducido en incrementos de población, actualmente cuenta con 7.571.345 habitantes, constituyéndose en la primera ciudad más poblada de Colombia.(DANE, 2005 )

**Tabla No. 24 Población de Bogotá**

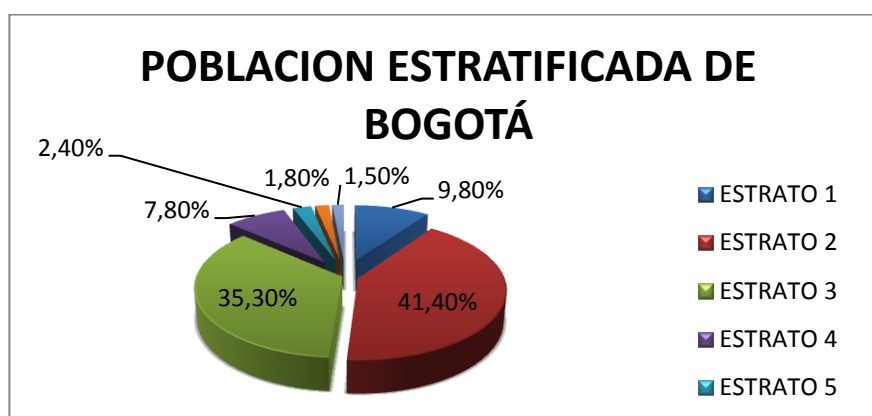
AÑOS	POBLACIÓN
2007	7.050.228
2008	7.155.052
2009	7.259.597
2010	7.363.782
2011	7.467.804
2012	7.571.345

Fuente: DANE 2005

Elaborado por: Amanda Bustos

La población estratificada de Bogotá según datos del DANE, citado por la Federación Nacional de Comerciantes [FENALCO] (2012) se presenta de la siguiente manera:

**Gráfico No. 4 Población Estratificada De Bogotá**



Fuente: DANE 2012

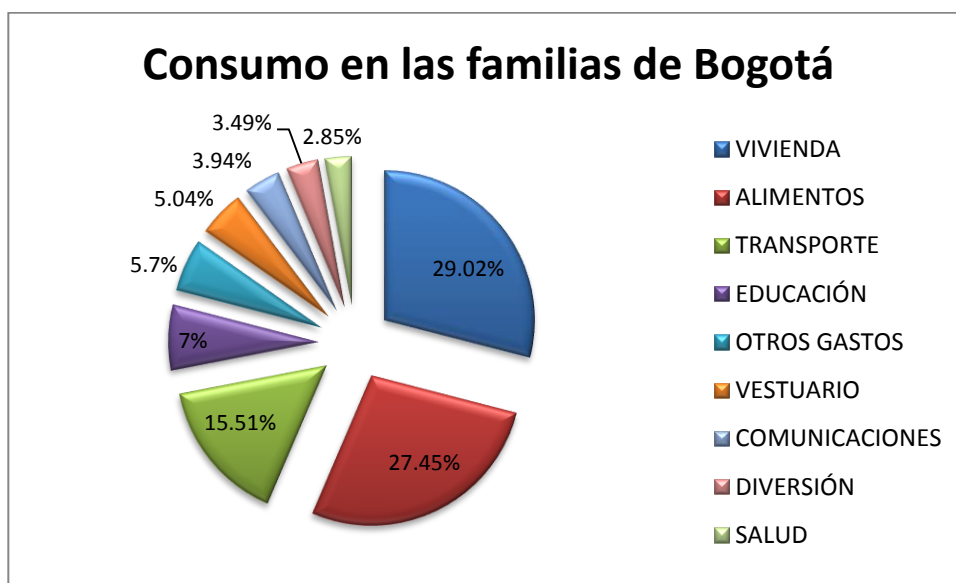
Elaborado por: Amanda Bustos

En esta cuenta se incluyen las personas que se localizan en manzanas sin asignación de estrato, por ejemplo cuarteles, mismas que se tomarán en cuenta en la segmentación del mercado puesto que cuentan con los recursos económicos para la adquisición del producto.

La empresa con su producto se dirige al segmento de mercado de mayor proporción bogotana, es decir a los estratos 2, 3, 4, 5, 6 y sin estrato debido a su capacidad adquisitiva, esto representa el 90.20% de la población, factor que incide positivamente por el gran número de consumidores.

En cuanto a la distribución de los ingresos, las familias bogotanas los reparten de la siguiente manera:

**Gráfico No. 5 Consumo En Las Familias De Bogotá**



Fuente: DANE 2012  
Elaborado por: Amanda Bustos

Como se puede observar el segundo gasto más importante dentro del consumo de las familias bogotanas es la alimentación, esto representa una oportunidad para la empresa, ya que el queso es uno de los productos que se incluyen en la canasta básica alimentaria.

### 3.8.2.1.2 Frecuencia de consumo

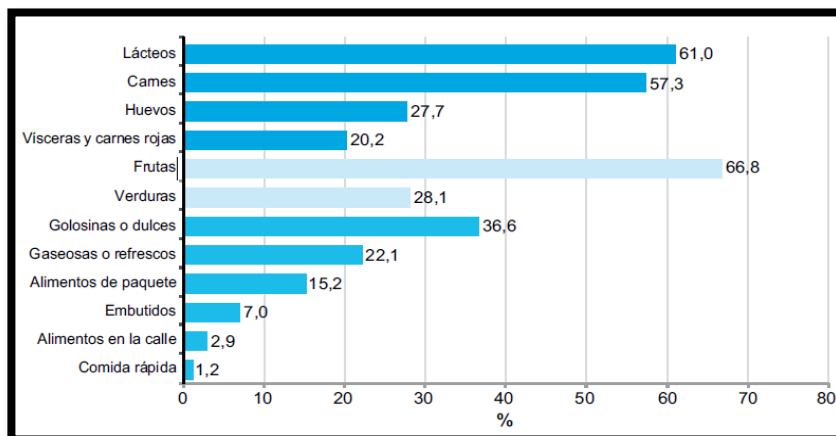
Datos obtenidos de CobusGroup (2012), muestran que:

Desde el año 2008 las importaciones de la subpartida 0406.10.00.00, se han incrementado en un 44.05% promedio anual y el consumo nacional aparente de este producto ha crecido en un 3.03%, “el comportamiento de las cifras de importación nos permite establecer que el mercado se encuentra en una etapa de desarrollo, y siendo más específicos, encontramos que existen posibilidades de incremento en las ventas”. (Programa de fomento a las exportaciones chilenas [ProChile].2008. p.6)

La Oficina Económica y Comercial de España en Bogotá (2005), presenta a Bogotá como la principal ciudad destino de las importaciones, con una participación del 79%, “constituyéndose en el principal centro de distribución” (ProChile .2008. p.7) por lo tanto se convierte en el mercado meta para la exportación de queso doble crema desde “Lácteos la Caserita”.

Además el Instituto Colombiano de Bienestar Familiar [ICBF] (2010), en los resultados de la Encuesta Nacional de la Situación Nutricional, muestra que los lácteos son el segundo tipo de alimento más consumido por los colombianos después de las frutas, tal como se lo presenta en el siguiente gráfico:

**Gráfico No. 6 Proporciones de las Frecuencias Diarias de Consumo por Grupo de Alimento**



Fuente: ICBF 2010

El incremento de la demanda, el alto consumo de los colombianos de productos lácteos, la insuficiente producción nacional y la aceptación del queso doble crema proveniente del extranjero en el mercado colombiano, son datos alentadores para el presente proyecto, puesto que reflejan una oportunidad de ingreso para el producto.

### **3.8.2.1.3 Gustos y preferencias**

Según ProChile (2008), “Colombia ha evolucionado culturalmente de manera rápida en el tema gastronómico y prueba de ello es la constante apertura de restaurantes y cadenas de comidas” (p. 7), además “el consumidor colombiano tiene una fuerte preferencia por los quesos frescos” (p.6), es decir el queso doble crema tiene gran aceptación, en el mercado expuesto.

En cuanto a la decisión de compra, según la Oficina Económica y Comercial de España en Bogotá (2005), existen dos tipos de consumidores de queso en Colombia; el primero, “que basa su decisión de compra en el precio de los productos (...), estos tienden a mantener el comportamiento puesto que su poder adquisitivo no es muy elevado”, y el segundo “conformado por consumidores que basan su decisión de compra más en la calidad que en el precio, allí se encuentran las empresas como hoteles, restaurantes, etc.” (p. 27), sin embargo, para lograr ingresar y mantenerse en el mercado es necesario ofrecer calidad en el producto, pero también hay que tener en cuenta el precio, ya que si bien es cierto los consumidores buscan calidad, si los precios no son competitivos, no se tendrá el nivel de aceptación esperado.

En cuanto a la preferencia en la hora de consumir este producto, de acuerdo con la encuesta realizada por Yanhaas<sup>2</sup>, citada por la revista electrónica Vanguardia.com (2011), el queso se consume con mayor

---

<sup>2</sup> Empresa colombiana dedicada a la investigación de mercados.

frecuencia en el desayuno, seguido por la cena, el almuerzo, entre comidas y por último en reuniones especiales.

Adicionalmente en Colombia, se ha presentado el boom de los productos saludables y la tendencia de la persona por cuidarse y llevar un estilo de vida sano (Revista Electrónica Alimentos. 2010), este es un factor que incide positivamente en el presente proyecto ya que el queso doble crema es un alimento rico en minerales que contribuye a preservar la salud de quien lo consume.

#### **3.8.2.1.4 Educación y salud**

Según datos de la Alcaldía Mayor de Bogotá (2012), en cuanto a educación y salud, se ha emprendido programas como: “Educando Colegios Saludables”, “Nutrir para el futuro”, “Bogotá sin Indiferencia”, “Institucionalización de la política pública de seguridad alimentaria”, “Bogotá sin hambre”, “Alimentando Capacidades”, “Alimenta Bogotá”, estos proyectos surgieron dado a que en estudios realizados se determinó que un gran porcentaje de la población presentaba deterioros en su salud (déficit o exceso de peso, retraso en el crecimiento, mortalidad) desde las personas más jóvenes hasta las más adultas.

Estos programas tratan de “capacitar a los consumidores, potenciar sus buenas prácticas de alimentación y transformar las negativas, creando conciencia para equilibrar, la cantidad, calidad y variedad de alimentos que consume”, este proceso se lo hace con la ayuda de universidades, gremios y empresas, mediante estos proyecto se han creado comedores comunitarios, orientados a los niños y niñas, los adultos y adultas mayores y las personas con discapacidad.

La Secretaría de Educación Distrital ha ampliado el alcance del programa de alimentación escolar en las instituciones educativas y los colegios, a

través del suministro de refrigerios; la conformación de comedores escolares y el desarrollo de estrategias educativas para la formación de hábitos saludables en salud y nutrición.

Según ICBF (2011) en la Guía Alimentaria para la Población Colombiana dentro de la dieta diaria se debe incluir el queso, “dada la presencia de cantidades importantes y biodisponibles de calcio, vitamina D, proporciones altas de ácido pantoténico, vitamina B12, riboflavina, niacina, zinc, fósforo, potasio e incluso sodio” (p.115). Cabe recalcar que tanto para las capacitaciones como para los menús de asistencia nutricional, se toma en cuenta esta cartilla, beneficiando al presente proyecto puesto que las autoridades están creando conciencia en los consumidores para que lleven una dieta saludable en la cual el queso por su alto valor nutricional juega un papel muy importante.

### 3.8.2.1.5 Producción de queso doble crema en Colombia

Según datos del DANE, citado por el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural (2007), en la Agenda de Investigación de Cadenas Productivas, referente a la Cadena Láctea, la producción nacional de quesos se presenta de la siguiente manera:

**Tabla No. 25 Producción de Quesos Colombia**

<b>AÑO</b>	<b>PRODUCCIÓN NACIONAL KG</b>	<b>PRODUCCIÓN NACIONAL TN</b>
2008	31147023	31147
2009	32352413	32352
2010	33604451	33604
2011	34904944	34905
2012	36255765	36256
2013	37658863	37659

Fuente: DANE

Elaborado por: Amanda Bustos



En los últimos cinco años se denota un incremento del 3.87% promedio anual.

#### **3.8.2.1.6 Importaciones de queso doble crema en Colombia**

Según CobusGroup (2012), las importaciones correspondientes a la subpartida arancelaria 0406.10.00.00 realizadas por Colombia desde los diferentes países del mundo se presentan de la siguiente manera:

**Tabla No. 26 Importación de Queso Colombia**

<b>AÑO</b>	<b>IMPORTACIÓN KG</b>	<b>IMPORTACIÓN TN</b>
2008	40770	41
2009	82551	83
2010	148238	148
2011	74277	74
2012	106998	107
2013	154134	154

Fuente: CobusGroup

Elaborado por: Amanda Bustos

Estas importaciones presentan una tasa de crecimiento del 44.05% promedio anual.

#### **3.8.2.1.7 Exportaciones de queso doble crema desde Colombia hacia el resto del Mundo**

Según CobusGroup (2012), las exportaciones correspondientes a la subpartida arancelaria 0406.10.00.00 realizadas por Colombia a los diferentes países del mundo se presentan de la siguiente manera:

**Tabla No. 27 Exportación de Quesos Colombia**

AÑO	EXPORTACIÓN KG	EXPORTACIÓN TN
2008	749993	750
2009	510168	510
2010	481108	481
2011	479044	479
2012	418203	418
2013	365088	365

Fuente: CobusGroup

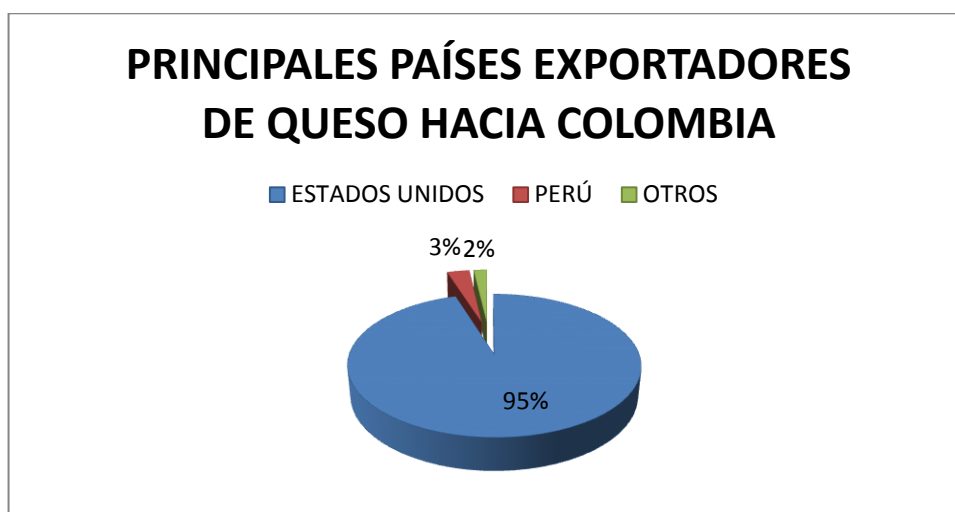
Elaborado por: Amanda Bustos

Estas exportaciones presentan una tendencia a la baja del 12.70% promedio anual.

### 3.8.2.1.8 Competencia internacional

Mediante el análisis de los datos obtenidos de CobusGroup (2012), se establece que los principales países desde donde se importa este tipo de queso son Estados Unidos y Perú, además en menor escala se registran importaciones desde Dinamarca, Italia, Chile, Francia.

**Gráfico No. 7 Principales Países Exportadores De Queso Hacia Colombia**



Fuente: CobusGroup

Elaborado por: Amanda Bustos

Dado el volumen y la frecuencia de las importaciones se considera como competencia internacional a Estados Unidos y Perú.

**Estados Unidos:** Históricamente ha sido el principal socio comercial de Colombia, las relaciones comerciales entre estos dos países han mantenido un ritmo de crecimiento y diversificación sostenible en los últimos años, esta positiva relación ha llevado a consolidar el “Acuerdo de Promociones Comerciales entre Estados Unidos y Colombia” también llamado TLC, aprobado el 10 de octubre del 2011 por el congreso de los Estados Unidos y en vigencia desde el 15 de mayo de 2012. (PROEXPORT COLOMBIA, 2012)

Datos de CobusGroup (2012) muestran que Estados Unidos tiene el 95% de participación en las importaciones colombianas de queso, además a razón del TLC entre estos dos países, el MINCIT (2012), en el Decreto 730 “Por el cual se da cumplimiento a los compromisos adquiridos por Colombia en virtud del Acuerdo de Promoción Comercial entre la República de Colombia y los Estados Unidos de América” establece que la subpartida arancelaria 0406100000, originaria de EE. UU. quedará libre del pago de aranceles siempre que no exceda el contingente establecido para cada año. (Art. 35).

Entonces en cuanto a las barreras arancelarias no tiene restricciones para el ingreso del producto en el mercado colombiano, sin embargo el principal limitante es la distancia por lo que el tipo de transporte que debe utilizar es el aéreo, uno de los más caros factor que incide en el incremento del precio del producto.

**Perú:** Según la Embajada de Perú en Colombia (2012), “las relaciones comerciales entre el Perú y Colombia se caracterizan por ser dinámicas y sin mayores restricciones, lo que ha influido positivamente en la evolución del intercambio comercial que viene creciendo” (p.1).

Perú tiene una participación en las importaciones colombianas de queso del 3%, aunque por pertenecer al bloque de la CAN goza de liberación del pago de aranceles, Perú tiene la desventaja de una mayor distancia geográfica por lo que sus exportaciones de queso a Colombia se la ha realizado vía aérea (CobusGroup, 2012), viéndose reducido su nivel de ganancias.

La empresa con respecto a estos dos países considerados como la principal competencia directa internacional cuenta con una ventaja comparativa en cuanto a la distancia y al tipo de transporte que puede utilizar para trasladar el producto hasta el mercado meta, logrando reducir costos y obteniendo mayores utilidades.

### 3.8.2.1.9 Principales importadores

Los principales importadores bogotanos de queso doble crema son los siguientes:

**Tabla No. 28 Principales Importadores**

<b>IMPORTADORA</b>	<b>ACTIVIDAD IMPORTADOR</b>
DISTRIBUIDORA DE PESCADOS Y MARISCOS DE LA SABANA S.A.	Comercio al por mayor de productos alimenticios, excepto café trillado.
DLK IMPORTACIONES SAS	Comercio al por mayor de bebidas y productos del tabaco.
PJ COL SAS	Otros tipos de expendio de alimentos preparados.
PREMIUM CHOICE SAS	Comercio al por mayor de productos alimenticios, excepto café trillado.
PRICESMART COLOMBIA SAS	Comercio al por menor, en establecimientos no especializados, con surtido compuesto principalmente de alimentos (víveres en general), bebidas y tabaco.
REPRESENTACIONES AN KAL SAS	Comercio al por mayor de productos alimenticios, excepto café trillado.

Fuente: CobusGroup (2012)  
Elaboracion: Amanda Bustos

### 3.8.2.1.10 Precios del producto

Según la base de datos CobusGroup (2012) los precios FOB históricos por kg de queso doble crema son los siguientes:

**Tabla No. 29 Precios FOB del Queso Doble Crema por Kg**

PROVEEDOR	2008	2009	2010	2011	2012
ESTADOS UNIDOS	6,13	6,19	6,50	6,76	6,94
PERU		5,96	6,00	6,28	6,46

Fuente: CobusGroup

Elaborado por: Amanda Bustos

Según datos de la presente investigación el costo de venta (valor DDP) por unidad comercial es decir por cada queso de 2.5 kg es de 10,54 usd, lo que significa que cada kilo cuesta 4,20 usd, precio menor que el de la competencia.

### 3.8.2.1.11 Formas de pago

Según e-mypes, (2006) existen cuatro medios internacionales de pago, mismas que se las resumirá en la siguiente tabla:

**Tabla No. 30 Medios Internacionales de Pago**

CLASE DE MEDIO	CARACTERÍSTICAS	RIESGO
Pago anticipado	El importador antes del embarque paga el importe de las mercancías.	para el comprador
Pago Directo	El importador paga el importe de las mercancías después de haberlas recibido, utilizando para ello cheque, orden de pago, giro o transferencia.	para el vendedor
Cobranzas Documentarias	se realiza el pago del importe de las mercancías mediante la intervención de uno o más bancos, generalmente mediante una letra de cambio	para el comprador
La Carta de Crédito	constituye una garantía de pago, porque es un compromiso de pago	Su uso consigue un equilibrio entre los riesgos de tipo comercial que

	respaldado por un banco	asumen las partes que intervienen en la compra-venta internacional.
--	-------------------------	---

**Fuente: e-mypes, (2006)**  
**Elaborado por: Amanda Bustos**

Luego de haber analizado las anteriormente citadas formas de pago, se ha decidido que la forma de pago a utilizar es la Carta de Crédito puesto que es el medio de cancelación más seguro para las operaciones de compra venta internacional de mercancías, esta se constituye en una garantía (respalda por un banco) de liquidación de las obligaciones económicas del importador, si el exportador cumple con las condiciones pactadas. El Banco Pichincha funcionara como corresponsal para el acceso a este servicio.

La documentación necesaria para acceder a la carta de crédito es la siguiente:

- Factura comercial
- Conocimiento de embarque
- Certificado de origen
- Certificado sanitario
- Certificado zoosanitario
- Lista de empaque
- Certificado inspección

### **3.8.2.1.12 Canales de distribución**

Lerma y Márquez. (2010), manifiestan que “Los canales de distribución son el conjunto de organizaciones e individuos que prestan un servicio de comercialización, mediante los cuales llegan los productos y servicios a los compradores”. (pag. 232)

Para la selección del canal de distribución a utilizar para el presente proyecto se han tomado en cuenta las siguientes alternativas:

**Tabla No. 31 Canales de Distribución para la Exportación**

No.	CANALES DE DISTRIBUCIÓN	CARACTERÍSTICAS
1	Empresa filial o sucursal en el mercado meta	Instalación de sucursal en el mercado meta
2	Mediante e-commerce	Utilizar tecnología informática
3	Mediante cambaceo por comisionistas	Ventas personales por medio de vendedores que no son empleados de la empresa
4	Mediante cambaceo por agentes propios	Ventas personales por medio de vendedores que son empleados de la empresa
5	Venta en ferias, misiones y ruedas de negocios	Exportación directa al consumidor final
6	Empresa comercializadora	Negociación con una empresa a la que se le venden o se le dejan en consignación los productos
7	Exportación indirecta vendiendo a quien exporta	El productor vende a una empresa exportadora.
8	Empresa integradora	Asociación de empresas para exportar
9	Empresa de Joint Venture	Alianza estratégica con una empresa extranjera que provee servicios de comercio exterior
10	Venta mediante maquila	Lo que se exporta es el producto que se fabrica para la empresa extranjera.
11	Distribución cruzada	Una empresa distribuye en su mercado lo que produce otra
12	Representante	Relación formal entre dos organizaciones de dos países diferentes en donde la organización que funciona en el mercado meta asume responsabilidades.
13	Bróker	Agente de comercio internacional cuyos servicios consisten en poner en contacto a un oferente con un demandante, a cambio de una comisión.
14	Franquiciamiento	Concesión de derechos de explotación de un producto, actividad o nombre comercial, otorgada por una empresa a una o varias personas en una zona determinada.
15	Licitación internacional	Cuando algunos gobiernos u organizaciones privadas lanzan a concurso la adquisición de determinados bienes, servicios o instalaciones.

**Fuente: Comercio y Marketing Internacional**

**Elaborado por: Amanda Bustos**

Luego de haber analizado las diferentes alternativas, se considera que la mejor opción es utilizar como canal de distribución a:

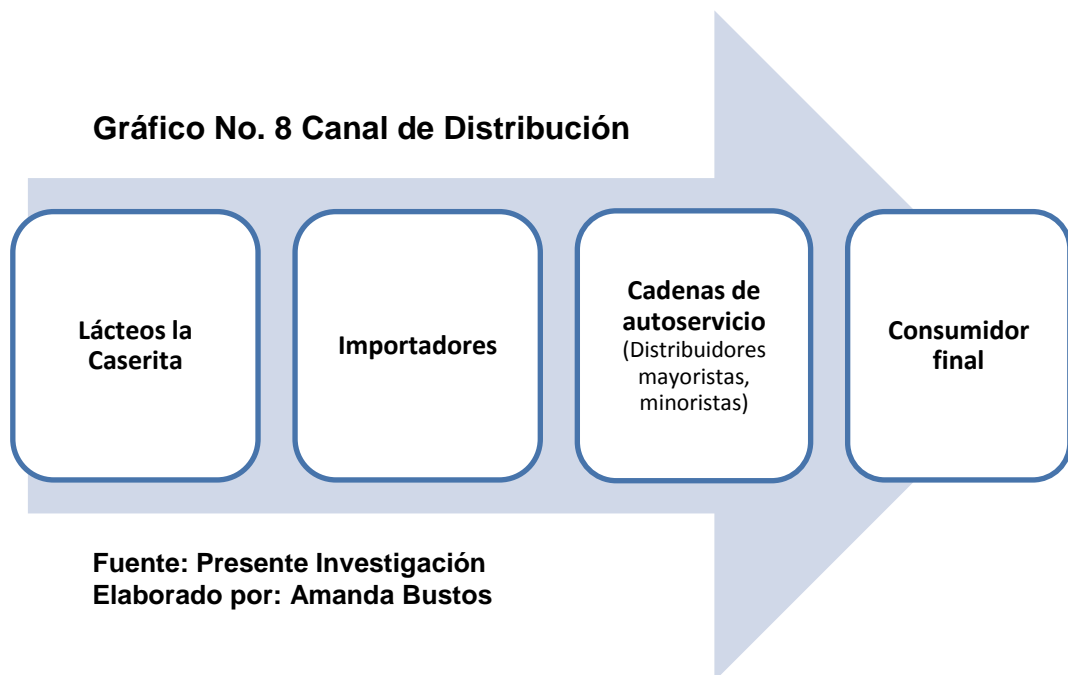
### a) Empresa comercializadora/importador

El canal de distribución más apto para el queso doble crema es Empresa comercializadora/importador.

Para la selección del canal de distribución más adecuado para este tipo de producto se ha tomado en cuenta el perfil del consumidor y la competencia internacional en el mercado meta y desde el lado del sector ofertante los costos, la naturaleza del producto, el control sobre precio, promociones, etc.

En Bogotá los importadores y/o distribuidores son los encargados de entregar a las centrales de abastos, supermercados, restaurantes, hoteles, panaderías e instituciones, de modo que el producto llega al consumidor bogotano a través de los minoristas.

Entonces la representación gráfica del canal de distribución es el siguiente:





### 3.8.3 ANÁLISIS DE LA OFERTA

#### 3.8.3.1 Factores socioeconómicos

En la siguiente tabla se presenta en resumen la situación socioeconómica del Ecuador:

**Tabla No. 32 Indicadores Básicos Ecuador**

INDICADOR	ECUADOR
CAPITAL	Quito
POBLACIÓN	14.483.499 habitantes
TASA DE CRECIMIENTO POBLACIONAL	1.95%
PRODUCTO INTERNO BRUTO (PIB)	78.189 (millones de usd)
PIB PER CÁPITA	5428 USD
CRECIMIENTO DEL PIB	4.20%
NIVEL DE DESEMPLEO	4.12 %
INFLACIÓN	4.27%
RIESGO PAÍS	564 PUNTOS

**Fuente: Banco Central del Ecuador/ INEC 2012**

**Elaborado por: Amanda Bustos**

En los últimos años la economía ecuatoriana se ha presentado bastante positiva conforme lo expresa Diego Martínez Presidente del Directorio del BCE, citado por el diario [elciudadno.gob.ec](http://elciudadno.gob.ec) (2013), quien informa que a pesar de la extendida crisis internacional, el país ha logrado resultados económicos importantes, por ejemplo, en el actual período de gobierno (2007-2012) el PIB ecuatoriano ha tenido un crecimiento promedio anual de 4,3%, la pobreza por ingresos se redujo de 37,6% a 27,3%, la inflación registrada en el 2012 fue de 4.27%, la tasa de desempleo cerró en 4.12%, la más baja de los últimos años, a tasa de ocupación plena fue de 42.79%.

Aún si el crecimiento del PIB está dada por el sector petrolero expresa una mayor estabilidad económica y social que apunta a un crecimiento de las empresas en general, porque el Ecuador cuenta con mayor cantidad de dinero que puede ser utilizado en la diversificación de la oferta de productos tanto para el mercado nacional como para el internacional.

La notable estabilidad en el índice inflacionario de los últimos años denota estabilidad en los precios de la materia prima, insumos, maquinarias y demás elementos que intervienen en el proceso de producción del queso doble crema en “Lácteos la Caserita”.

### **3.8.3.2 Factores políticos**

#### **3.8.3.2.1 Política comercial**

La política comercial del Ecuador según el Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones [PROECUADOR] (2013), “procura una inserción inteligente en la economía mundial. Para este fin se han definido importantes ejes de acción como la diversificación de mercados; diversificación de productos; la complementariedad económica, la reducción de asimetrías y el desarrollo endógeno” (p. 14).

Ecuador mantiene acuerdos comerciales regionales con la CAN, la ALADI, Unión de Naciones Suramericanas (UNASUR), Alternativa Bolivariana para las Américas (ALBA), y Banco del Sur, también es un país asociado de MERCOSUR. Estos permiten tratos preferenciales entre los países miembros.

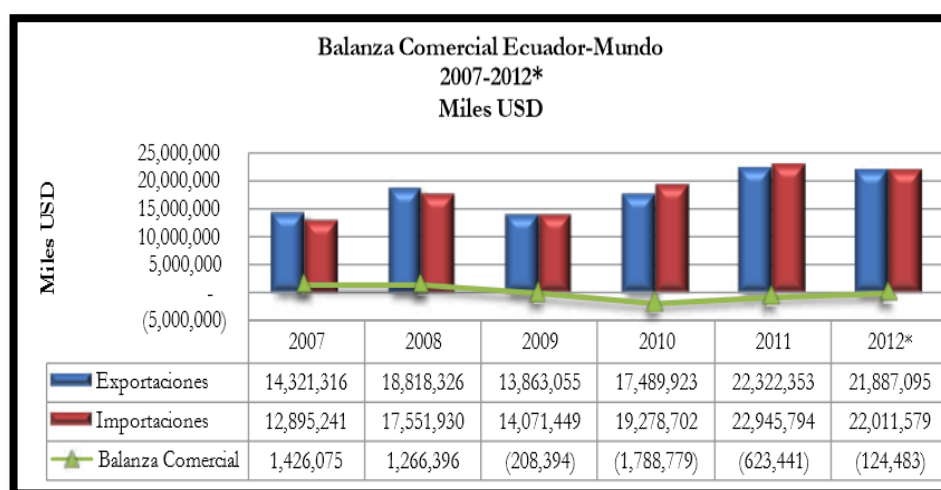
Los acuerdos regionales que se consideran de mayor importancia en el presente proyecto son los que se mantiene con la CAN y la ALADI puesto que permiten que el producto ingrese al mercado colombiano liberado del 100% de gravámenes, mediante la presentación del certificado de origen.

Según Felipe Ribadeneira Presidente Ejecutivo de la Federación Ecuatoriana de Exportadores [FEDEXPORT] (2010), la Política Comercial del Ecuador frente a las exportaciones se enmarca dentro del Código Orgánico de la Producción Comercio e Inversiones, mismo que facilita el comercio y ofrece algunos incentivos para motivar las exportaciones.

### 3.8.3.2.2 Balanza Comercial Ecuador

La balanza comercial ecuatoriana en el sector petrolero presenta superávit, sin embargo el sector no petrolero muestra déficit comercial, factor que repercute en que la balanza comercial total tenga saldo negativo tal como se detalla en el siguiente gráfico:

**Gráfico No. 9 Balanza Comercial Del Ecuador**



Fuente: PROECUADOR

Según PROECUADOR (2013), el petróleo y sus derivados constituyen el principal producto de exportación, más del 55% del total exportado corresponde a este rubro. En cuanto a las exportaciones no petroleras, los principales productos ofertados al exterior son: banano, plátano, camarones, cacao y elaborados, atún y pescado, café y elaborados, flores, mismos que presentan una tendencia creciente.

El apoyo que la política comercial brinda a las exportaciones no tradicionales busca que el volumen y el valor de estas se incrementen, hecho que debe ser aprovechado por las empresas ecuatorianas como “Lácteos la Caserita”, mismas que deben buscar nuevos mercados para su oferta de productos reduciendo de este modo el déficit de la balanza comercial.

### **3.8.3.3 Factores legales**

#### **3.8.3.3.1 Barreras no arancelarias a la exportación de queso doble crema**

Según la Presidencia de la República del Ecuador. (2012), Registro Oficial No. 788 (2012) mediante el cual se crea la Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria - ARCSA y el Instituto Nacional de Investigación en Salud Pública - INSPI, se determina que el ARCSA será el organismo técnico encargado de la regulación, control técnico y vigilancia sanitaria de los alimentos procesados, fabricados en el territorio nacional o en el exterior, para su importación, exportación, comercialización, dispensación y expendio.

Según el Ministerio de Salud Pública del Ecuador (2013) Registro Oficial No. 896 mediante el cual se expide el Reglamento de Registro y Control Posregistro de Alimentos, el RS tiene una vigencia de cinco años y su costo depende de la clasificación de la empresa así se tiene que las Industrias pagan 714.71 usd, las Pequeñas Industrias como es el caso de Lácteos la Caserita 340.35 usd y las Artesanales 104.54 usd. y un tiempo estimado del trámite de cinco días.

El queso doble crema para ser exportado necesita del registro Zoosanitario para la exportación, mismo que según la CAN (2002) Decisión 515, tiene como objetivo asegurar que se están cumpliendo todos y cada uno de los requisitos establecidos para la importación en el país de destino. (Art. 42)

Para obtener el certificado zoosanitario de exportación el productor o exportador debe:

- Calificarse como exportador en el Servicio Nacional de Aduanas del Ecuador y registrarse en el Sistema Interactivo de Comercio Exterior (SICE) que consta en la página web.

- Contar con el Registro Único del Contribuyente (RUC) otorgado por el Servicio de Rentas Internas (SRI) indicando la actividad económica que va a desarrollar.
- Obtener firma digital o TOKEN. <http://www.securitydata.net.ec/>
- Registrarse como exportador en ECUAPASS
- Obtener el registro de exportador en la Agencia Ecuatoriana de Aseguramiento de la Calidad del Agro (AGROCALIDAD)

Según AGROCALIDAD (2012) los Requisitos para obtener el registro de exportador (válido por 2 años) son:

- RUC, Copia de Cédula, Constitución de la empresa y nombramiento del representante legal (persona jurídica), Croquis de ubicación del establecimiento (exportador – productor).
- Solicitud a la Dirección Ejecutiva de AGROCALIDAD.
- Inspección sanitaria del centro de producción o del establecimiento de procesamiento de productos pecuarios, por un técnico de AGROCALIDAD.
- Comprobante personalizado de pago original por inspección sanitaria, de acuerdo a lo establecido en el tarifario vigente de AGROCALIDAD.
- Si cumple requisitos sanitarios se emite el registro de exportador del producto pecuario.
- Al momento de que la mercancía llega al punto de salida, se emite el certificado de exportación.

**Tabla No. 33 Costo De La Calificación Ante AGROCALIDAD**

CÓDIGO	ÍTEM A PAGAR	TIEMPO	VALOR USD
09.41.012	Calificación anual de centros de producción para exportación de otros	8 DÍAS	80.00
<b>VALOR</b>			<b>80.00</b>

Fuente: AGROCALIDAD 2012  
Elaborado por: Amanda Bustos

- **Pre-certificado y certificado zoosanitario de exportación**

Por cada embarque que el exportador realice, AGROCALIDAD debe hacer una inspección previa del producto para la emisión de un Pre-Certificado de Mercancía. Luego, este pre-certificado se canjea por el Certificado Zoosanitario en puertos, aeropuertos y puestos fronterizos. (Válido por 90 días y un solo embarque)

**Tabla No. 34 Valor a Cancelar Pre-Certificado y Certificado Zoosanitario de Exportación**

CÓDIGO	ÍTEM A PAGAR	TIEMPO	VALOR USD
10.01.006	(PRE-CERTIFICADO) Inspección de animales; productos, subproductos y derivados pecuarios: frescos, refrigerados o congelados, en planta o campo (todo tipo de inspección pecuaria)	8 DIAS	50.00
	Certificado zoosanitario		4.00

Fuente: AGROCALIDAD 2012  
Elaborado por: Amanda Bustos

### 3.8.4 ANÁLISIS SITUACIONAL INTERNO

Permite diagnosticar los factores internos de la empresa, estos contribuyen a establecer la situación actual y real de la misma e influyen en la proyección de esta a futuro, permitiendo detectar las fortalezas y debilidades para en función de ello tomar decisiones que impulsen las fortalezas y controlen las debilidades.

#### 3.8.4.1 Factores Socio Económicos de “Lácteos la Caserita”

La oferta de queso doble crema desde el cantón San Pedro de Huaca se centra en la empresa “Lácteos la Caserita”, misma que juega un papel muy importante dentro del sector lácteo en dicho lugar, puesto que es la única que se dedica a darle valor agregado a la leche, mediante la elaboración de queso doble crema.

### 3.8.4.2 El producto

A continuación se muestra la ficha técnica del producto ofertado:

**Tabla No. 35 Ficha Técnica del Producto**

<b>SUBPARTIDA ARANCELARIA</b>	0406.10.00.00	
<b>DESCRIPCIÓN DE LA SUBPARTIDA</b>	Queso fresco	
<b>NOMBRE DEL PRODUCTO</b>	QUESO DOBLE CREMA	
<b>UNIDAD DE MEDIDA</b>	Kilo	
<b>DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO:</b> El queso doble crema es un producto fresco, ácido, no madurado de pasta semicocida e hilada, elaborado a partir de leche fresca y acida. Es un alimento con un contenido de humedad y grasa altas, lo que lo hace un queso semiblando. Este producto se consume fresco, tiene un sabor moderadamente ácido y para su conservación se debe refrigerar.		
<b>COMPOSICIÓN NUTRICIONAL</b>	<p><b>Calorías</b> 233 kcal.  <b>Grasa</b> 16,10 g.  <b>Colesterol</b> 78 mg.  <b>Sodio</b> 373 mg.  <b>Carbohidratos</b> 2,20 g.  <b>Fibra</b> 0 g.  <b>Azúcares</b> 2,20 g.  <b>Proteínas</b> 19,90 g.  <b>Vitamina A</b> 206 ug.  <b>Vitamina B12</b> 0,65 ug.  <b>Hierro</b> 0,20 mg.  <b>Calcio</b> 632 mg.  <b>Vitamina B3</b> 4,10 mg.</p> <p>Por cada 100 g. de queso</p>	
<b>PRESENTACIÓN Y EMPAQUES COMERCIALES</b>	Bolsa plástica de polietileno por 2.5 kg.	
<b>REQUISITOS MÍNIMOS Y NORMATIVIDAD</b>	NORMA GENERAL DEL CODEX PARA EL QUESO CODEX STAN 283(1978)	
<b>TIPO DE CONSERVACIÓN</b>	Refrigeración: Temperatura de 2 a 4 grados centígrados.	
<b>CONSIDERACIONES PARA EL ALMACENAMIENTO</b>	No almacenar con productos que impriman un fuerte aroma.	
<b>FORMULACIÓN</b>	Leche fresca Leche acida Cuajo Sal	
<b>VALOR SUGERIDO POR PRESENTACIÓN</b>	Bolsa plástica de polietileno por 2.5 kg. 10.54 usd	
<b>VIDA ÚTIL ESTIMADA</b>	20 días refrigerado entre 2 y 4°C	
<b>INSTRUCCIONES DE CONSUMO</b>	Una vez abierto el empaque consumir lo más pronto posible, dejando en condiciones de refrigeración debidamente tapado.	

Fuente: Servicio Nacional de Aprendizaje - Colombia [SENA], (2010)/Lácteos la Caserita  
Elaborado por: Amanda Bustos

### 3.8.4.2.1 Oferta del sector

La producción histórica de queso doble crema en “Lácteos la Caserita” ha presentado un índice de crecimiento del 12.73% promedio anual como se detalla a continuación:

**Tabla No. 36 Producción Histórica “Lácteos La Caserita”**

AÑO	RECEPCIÓN DIARIA DE LECHE	RECEPCIÓN ANUAL DE LECHE	PRODUCCIÓN DE QUESO (KG)	PRODUCCIÓN DE QUESO (TN)	CANTIDAD DE QUESOS
2008	11000	3960000	521053	521	208421
2009	12000	4320000	568421	568	227368
2010	14000	5040000	663158	663	265263
2011	16000	5760000	757895	758	303158
2012	18000	6480000	852632	853	341053
2013	20000	7200000	947368	947	378947

Fuente: Lácteos la Caserita

Elaborado por: Amanda Bustos

Actualmente la empresa receipta 20.000 litros de leche diarios lo que significa que son 600.000 litros mensuales, todos estos se los utiliza para la elaboración de queso doble crema, por cada kilo de queso se emplean 7.6 litros de leche por lo cual mensualmente se produce la cantidad de 78947 kilos en 31579 quesos y 378947 quesos doble crema anuales (2.5 Kg c/u).

**Tabla No. 37 Producción y Oferta de “Lácteos La Caserita”**

DATOS	Producción total	Mercado Nacional	Mercado Bogotá
Recepción diaria de leche	20.000		
Recepción mensual de leche	600.000	372.000	228.000
Recepción anual de leche	7'200.000	4'464.000	2'736.000
Litros por kilo de queso doble crema	7,6	7,6	7,6
Total mensual de queso doble crema (Kg)	78.947	48.947	30.000
Total anual de queso doble crema (Kg)	947.368	587.368	360.000
Total anual de queso doble crema (TM)	947	587	360
Quesos mensual	31.579	19.579	12.000
Quesos anual	378.947	234.947	144.000

Fuente: Lácteos la Caserita

Elaborado por: Amanda Bustos



### 3.8.5 MATRIZ DE PERFIL DE CAPACIDADES INTERNAS (PCI) DE “LÁCTEOS LA CASERITA”

Según Serna, (2010), el perfil de capacidades internas (PCI) es un medio para evaluar las fortalezas y debilidades de empresa. Es una manera de hacer el diagnóstico estratégico involucrando en él todos los factores que afectan su operación corporativa.

<b>FORTALEZAS</b>	ALTA	3
	MEDIA	2
	BAJA	1
<b>DEBILIDADES</b>	BAJA	1
	MEDIA	2
	ALTA	3

**Tabla No. 38 Perfil de Capacidades Internas (PCI)**

	<b>FORTALEZAS</b>		<b>DEBILIDADES</b>	
<b>CAPACIDAD DIRECTIVA</b>	<b>NIVEL</b>	<b>PTS</b>	<b>NIVEL</b>	<b>PTS</b>
Imagen corporativa y responsabilidad social.			Medio	2
Realización de planes estratégicos.			Medio	2
Capacidad de respuesta a condiciones cambiantes.	Medio	2		
Establecimiento de sistemas de control.			Medio	2
	<b>SUMA</b>	<b>4</b>	<b>SUMA</b>	<b>6</b>
	<b>PROMEDIO</b>	<b>2</b>	<b>PROMEDIO</b>	<b>2</b>
<b>CAPACIDAD COMPETITIVA</b>				
Calidad del producto	Alto	3		
Bajos costos de distribución y venta	Alto	3		
Disponibilidad de producto	Alto	3		
Página web			Medio	2
	<b>SUMA</b>	<b>9</b>	<b>SUMA</b>	<b>2</b>
	<b>PROMEDIO</b>	<b>3</b>	<b>PROMEDIO</b>	<b>2</b>
<b>CAPACIDAD FINANCIERA</b>				
Acceso a créditos cuando lo requiere.			Medio	2
Rentabilidad, retorno de la inversión	Alto	3		
Habilidad para competir con precios.	Medio	2		
Capacidad para satisfacer la demanda.			Medio	2
Estabilidad de costos.	Medio	2		
	<b>SUMA</b>	<b>7</b>	<b>SUMA</b>	<b>4</b>
	<b>PROMEDIO</b>	<b>2,33</b>	<b>PROMEDIO</b>	<b>2</b>

<b>CAPACIDAD TECNOLÓGICA</b>				
Nivel de tecnología utilizada			Medio	2
Distribución en planta.	Alto	3		
	<b>SUMA</b>	<b>3</b>	<b>SUMA</b>	<b>2</b>
	<b>PROMEDIO</b>	<b>3</b>	<b>PROMEDIO</b>	<b>2</b>
<b>CAPACIDAD DEL TALENTO HUMANO</b>				
Nivel académico del talento humano.	Medio	2		
Experiencia técnica.			Alta	3
Motivación	Medio	2		
Nivel de remuneración.	Medio	2		
	<b>SUMA</b>	<b>6</b>	<b>SUMA</b>	<b>3</b>
	<b>PROMEDIO</b>	<b>2</b>	<b>PROMEDIO</b>	<b>3</b>

Fuente: Serna, (2010).Gerencia Estrategia  
Elaboración: Amanda Bustos

### RESUMEN PCI

	<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
<b>CAPACIDAD DIRECTIVA</b>	2	2
<b>CAPACIDAD COMPETITIVA</b>	3	2
<b>CAPACIDAD FINANCIERA</b>	2,33	2
<b>CAPACIDAD TECNOLÓGICA</b>	3	2
<b>CAPACIDAD DEL TALENTO HUMANO</b>	2	3
<b>SUMA</b>	<b>12,33</b>	<b>11</b>
<b>PROMEDIO</b>	<b>2.46</b>	<b>2.20</b>

#### 3.8.5.1 Análisis PCI

Como se puede observar, el promedio de la suma de las fortalezas es mayor al de las debilidades situación que beneficia al presente proyecto.

A continuación se presenta el análisis de resultados de la matriz PCI:

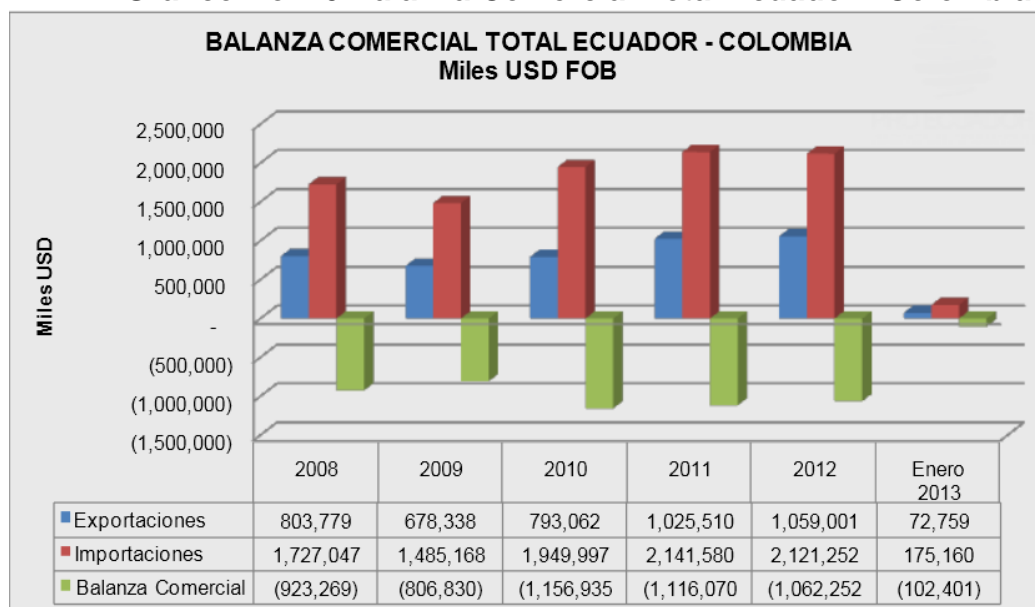
- La empresa es conocida solamente a nivel local sin embargo debido a la calidad y precio de su producto puede posicionarse a nivel internacional.
- Lácteos la Caserita no cuenta con planes estratégicos que le permitan tomar decisiones acertadas a tiempo, sus negociaciones se basan en conocimientos empíricos.

- Tanto la utilización de leche de calidad y demás insumos como el proceso de producción del queso doble crema, conlleva a la empresa ofertar un producto de calidad.
- En relación a la competencia que debe utilizar medios de transporte más costoso debido a la distancia geográfica, los costos de distribución y venta son más bajos y por ende el precio del producto es más competitivo.
- La empresa se encuentra situada en una zona ganadera por lo que puede acceder a la materia prima (a precios constantes) necesaria para no desaprovechar su capacidad instalada y disponer del producto terminado para poder ofertarlo al consumidor.
- No cuenta con una página web que le permita tener contacto con sus clientes y hacer conocer su oferta desaprovechando herramientas tecnológicas como el internet.
- La tramitología para acceder a créditos es engorrosa, requiere de mucho tiempo.
- La empresa cuenta con el suficiente espacio físico para desarrollar la actividad de la exportación del producto y dotar a sus empleados un buen ambiente de trabajo.

### **3.8.6 BALANZA COMERCIAL ECUADOR – COLOMBIA**

Las relaciones comerciales entre Ecuador y Colombia se desenvuelven dentro del marco del Acuerdo de Cartagena por pertenecer al bloque de la CAN. Según PROECUADOR (2013), durante los últimos años la balanza comercial ha reportado saldos negativos para el Ecuador, como se lo presenta en el siguiente gráfico:

**Gráfico No. 10 Balanza Comercial Total Ecuador - Colombia**



Fuente: PROECUADOR

La Cámara de Comercio de Guayaquil (2010) menciona que con la eliminación de las salvaguardias cambiarias impuestas por Ecuador en el 2009 y el mejoramiento de las relaciones políticas entre los dos países, el intercambio comercial entre estos socios comerciales mejorará.

### 3.8.7 PROYECCIONES DEL ESTUDIO

El detalle de las proyecciones del estudio se las puede visualizar en la tabla No. 40.

#### 3.8.7.1 Proyección y cálculo del consumo nacional aparente

El consumo nacional aparente corresponde a la suma de la producción nacional más las importaciones menos las exportaciones. La fórmula del Consumo Nacional Aparente es la siguiente:

$$Ca = Pn + M - X$$

**Ca:** Consumo Aparente  
**Pn:** Producción Nacional  
**M:** Importaciones  
**X:** Exportaciones

Con respecto a la producción nacional de queso doble crema en Colombia, El Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural (2007), en la Agenda de Investigación de Cadenas Productivas, referente a la Cadena Láctea fundamentada en datos de la Encuesta Anual Manufacturera presentada por DANE, muestra que la producción de queso tiene un índice de crecimiento del 3.87% promedio durante los cinco últimos años, por lo cual para el cálculo de las proyecciones de la producción nacional de queso doble crema se utilizó este porcentaje.

El cálculo de las proyecciones para las Importaciones y exportaciones de queso doble crema en Colombia se utilizaron datos obtenidos de CobusGroup, mismo que para el caso de las importaciones presenta un índice de crecimiento anual promedio del 44.05%, y en el caso de las exportaciones presenta una tendencia a la baja del 12.70% anual.

### **3.8.7.2 Proyección y cálculo de la demanda insatisfecha**

Para conocer el consumo real de queso doble crema en Colombia se utilizó el valor del consumo nacional aparente dividido para la población total de Colombia.

El déficit per cápita en kilogramos es igual a la diferencia entre el consumo anual mínimo recomendado de queso, mismo que según la UNAM (s.f.) es de 7.30 kg, menos el consumo real.

Para conocer el déficit total en kilogramos en Bogotá, se tomó en cuenta al 90.20% de la población proyectada de DANE, (estratos 2, 3, 4, 5, 6 y sin estrato), que corresponde al segmento que está en capacidad económica de

adquirir el producto; a esta se la multiplicó por el déficit per cápita en kilogramos.

### 3.8.7.2.1 Proyección y cálculo de la oferta del proyecto

El presente proyecto se basa en la exportación de 30 tm. mensuales de queso doble crema, en un contenedor refrigerado de 48 pies, conteniendo 12.000 quesos, durante tres años, luego de este periodo de tiempo se incrementará un envío mensual, esta cantidad ofertada se la ha calculado en base a la disponibilidad del medio de transporte.

**Tabla No. 39 Proyección y cálculo de la oferta del proyecto**

<b>AÑOS</b>	<b>PRODUCCIÓN TOTAL TM</b>	<b>MERCADO LOCAL TM</b>	<b>COM. BOGOTÁ TM</b>
2008	521		
2009	568		
2010	663		
2011	758		
2012	853		
2013	947	587	360
2014	1068	708	360
2015	1204	844	360
2016	1357	637	720
2017	1530	810	720
2018	1725	1005	720

**Fuente: Lácteos la Caserita**

**Elaborado por: Amanda Bustos**

Como se puede visualizar tomando en cuenta la tasa de crecimiento de la producción (12.73%) en “Lácteos la Caserita”, el mercado nacional no quedará desabastecido ya que solamente se comercializará en promedio el 40.58%.

Para el porcentaje de cobertura que tiene el presente proyecto en relación a la totalidad de la demanda insatisfecha se procedió a aplicar una regla de tres simple.

El resumen de lo anteriormente expuesto se presenta en la siguiente tabla:

**Tabla No. 40 Proyecciones del Estudio**

AÑOS	X (-)	M (+)	PRODUCCIÓN (+)	CNA	POBLACIÓN NACIONAL	CONSUMO PER CÁPITA ANUAL		DÉFICIT (KG)	POBLACIÓN ESTRATIFICADA BOGOTÁ (90.20%)	DÉFICIT TOTAL BOGOTÁ (KG)	OFERTA DEL PROYECTO		
	TM	TM	TM	TM		REAL (KG)	RECOMENDADO (KG)				(KG)	(TM)	% DE COBERTURA
2008	750	41	31147	30438	44451147	0.68	7.30	6.62	6453857				
2009	510	83	32352	31925	44978832	0.71	7.30	6.59	6548156				
2010	481	148	33604	33272	45509584	0.73	7.30	6.57	6642131				
2011	479	74	34905	34500	46044601	0.75	7.30	6.55	6735959				
2012	418	107	36256	35945	46581823	0.77	7.30	6.53	6829353				
2013	365	154	37659	37448	47121089	0.79	7.30	6.51	6922278	45031381	360000	360	1
2014	319	222	39116	39020	47661787	0.82	7.30	6.48	7014714	45464633	360000	360	1
2015	278	320	40630	40672	48203405	0.84	7.30	6.46	7106662	45882382	360000	360	1
2016	243	461	42202	42420	48747708	0.87	7.30	6.43	7197961	46281444	720000	720	2
2017	212	664	43836	44287	49291609	0.90	7.30	6.40	7288822	46659566	720000	720	2
2018	1835	956	45532	44653	49834240	0.90	7.30	6.40	7379304	47256836	720000	720	2
<b>TOTAL</b>										<b>276576243</b>	<b>3240000</b>	<b>3240.00</b>	<b>9</b>

Fuente: Presente Investigación  
Elaborado por: Amanda Bustos

### **3.8.8 IDEA A DEFENDER**

El conocimiento de la demanda de queso doble crema en el mercado de Bogotá permitirá la comercialización de este producto por parte de la empresa “Lácteos la Caserita” ubicada en el cantón San Pedro de Huaca.



## **4 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **4.1 CONCLUSIONES.**

Las principales conclusiones obtenidas del estudio de mercado son las siguientes:

- La empresa no cuenta con la experiencia necesaria para realizar el proceso de comercialización internacional al no tener personal capacitado en comercio exterior se dificulta la negociación y el envío del producto al destino planteado.
- En cuanto a los factores socioeconómicos, Colombia se presenta como un mercado estable por los datos observados en indicadores como el PIB, Riesgo País, nivel de inflación, CBA, SMLV y tasa de desempleo, factores que repercuten en el poder adquisitivo de los consumidores bogotanos, por otra parte el índice de crecimiento poblacional, sumado al hecho de que Bogotá es una de las ciudades más pobladas de este país y el segmento al que se puede llegar es al 90.20% de la población, además del aumento en las importaciones del 44.05% promedio anual de queso doble crema denota un incremento en la demanda del producto teniendo en cuenta que el segundo grupo de alimento más consumido son los lácteos.
- La política comercial que mantiene Colombia con Ecuador se maneja dentro del marco normativo del Acuerdo de Cartagena mismo que permite que el producto ingrese al mercado meta liberado del pago de aranceles, sin embargo existen barreras no arancelarias con las que hay que cumplir para poder llevar el producto hasta Bogotá.
- Mediante decisión 271 la CAN establece los ejes troncales entre los países miembros para el transporte de personas y mercancías, situación que mejora el transporte del producto.

- Los consumidores a la hora de elegir un producto se basan tanto en el precio como en la calidad de este.
- La producción nacional de queso doble crema en Colombia no es suficiente para satisfacer su demanda, por lo cual debe importar el producto desde Estados Unidos y Perú, países con los cuales Ecuador tiene una ventaja en cuanto al factor geográfico, debido a las distancias y medios de transporte que se pueden utilizar para el traslado del producto.
- A pesar de que “Lácteos la Caserita” podría comercializar mayor cantidad de queso doble crema hacia Bogotá, debido a la disponibilidad de los medios de transporte, durante los tres primeros años se ofertará 360 tm anuales, luego de lo cual se duplicara el envío por un igual periodo de tiempo.

## 4.2 RECOMENDACIONES.

Tomando en cuenta las conclusiones antes mencionadas se puede proponer las siguientes recomendaciones:

- Lácteos la Caserita debe crear el departamento de exportaciones y contratar personal que posea los conocimientos en comercio exterior con la finalidad de realizar buenas negociaciones internacionales y mejorar el proceso logístico de la entrega del producto en destino.
- Aprovechar la demanda creciente e insatisfecha del producto en Bogotá, haciendo uso de las ventajas en cuanto a preferencias arancelarias y distancia geográfica, aspectos que hacen que el producto llegue a menor precio, sin afectar en la calidad del producto.
- Lácteos la Caserita debe obtener el registro sanitario ante el Instituto Nacional de Higiene Leopoldo Izquieta Pérez, calificarse como exportador en el SENAE, obtener el registro y calificación como exportador en AGROCALIDAD.
- Es necesario diligenciar lo más urgente posible la inscripción ante el ICA, la obtención del registro sanitario ante el INVIMA, ya que estos son los requisitos para que por cada embarque el ICA expida el documento Zoosanitario de Importación.
- Con la finalidad de hacer conocer el producto y contactarse con los clientes para futuras negociaciones, se ve necesario crear una página Web. Además la empresa debe diseñar un plan de marketing para su buen funcionamiento y la comercialización eficaz y rentable del producto.

## **5 PROPUESTA.**

### **5.1 TÍTULO**

Estudio de factibilidad para la comercialización de queso doble crema producido en la empresa “Lácteos la Caserita” ubicada en el Cantón San Pedro de Huaca, que permita atender parte de la demanda de este producto en la ciudad de Bogotá.

### **5.2 ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA.**

Hoy en día la comercialización internacional trae consigo grandes ventajas para los países, puesto que por un lado el país exportador recibe divisas desde el extranjero y el país importador puede satisfacer sus necesidades de productos cuya producción doméstica sea inexistente o insuficiente.

En la empresa “Lácteos la Caserita” no se ha realizado ninguna investigación referente a la expansión de su mercado a nivel internacional, es decir, no cuenta con el conocimiento ni la experiencia necesaria para realizar el proceso de comercialización internacional de su producto, limitándose únicamente a atender el mercado nacional y desaprovechando la oportunidad de llevar el queso doble crema hasta Bogotá Colombia, ciudad que según el estudio de mercado del presente proyecto se presenta como un potencial mercado de destino para el producto, ya que muestra características como: una creciente demanda insatisfecha, una notable estabilidad económica, preferencias arancelarias y cercanía geográfica para el traslado del producto.

### **5.3 JUSTIFICACIÓN.**

Después de que Lácteos la Caserita abriera sus puertas para la realización del presente trabajo y tras las conversaciones mantenidas con sus directivos, ellos han tomado consciencia de que el abrirse hacia nuevos mercados es el punto de partida para el crecimiento de su empresa, ya que pueden llegar con su producto a un mayor número de consumidores, situación que repercute en el aumento de la rentabilidad de la empresa, por lo cual luego de haber obtenido las conclusiones y recomendaciones se considera necesario realizar un estudio de factibilidad para la comercialización de queso doble crema producido en la empresa “Lácteos la Caserita” ubicada en el Cantón San Pedro de Huaca, que permita atender parte de la demanda de este producto en la ciudad de Bogotá, ya que este contiene un conjunto de datos reales y técnicos que sirven de guía para ejecutar una serie de actividades encaminadas a que el producto ofertado ingrese de forma competitiva al mercado expuesto.

El objeto de estudio en cuanto a la oferta de queso doble crema desde la ciudad de Huaca es la empresa “Lácteos la Caserita”, misma que juega un papel muy importante dentro del sector lácteo en dicha ciudad, puesto que es la única organización que se dedica a darle valor agregado a la leche. Esta empresa se dedica exclusivamente a la elaboración de queso doble crema.

En este capítulo realizara un análisis de la situación actual de la empresa, sin embargo se centrará el estudio en la creación del departamento de exportaciones de “Lácteos la Caserita”, ya que como se menciona anteriormente la empresa no cuenta con personal especializado en comercio exterior que facilite la búsqueda e ingreso a mercados internacionales.

## **5.4 OBJETIVOS.**

### **5.4.1 Objetivo General**

Realizar un estudio de factibilidad para la comercialización de queso doble crema producido en la empresa “Lácteos la Caserita” ubicada en el Cantón San Pedro de Huaca, que permita atender parte de la demanda de este producto en la ciudad de Bogotá.

### **5.4.2 Objetivos Específicos**

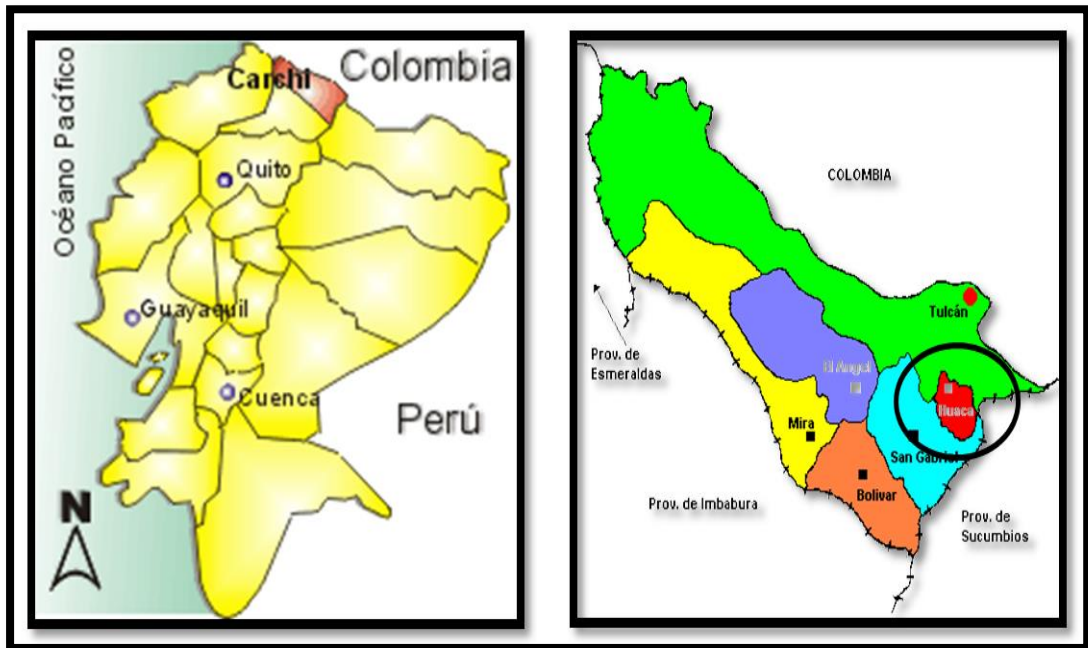
- Determinar los requerimientos técnicos más apropiados para la comercialización de queso doble crema producido en la empresa “Lácteos la Caserita” ubicada en el Cantón San Pedro de Huaca, que permita atender parte de la demanda de este producto en la ciudad de Bogotá.
- Establecer un sistema de Distribución Física Internacional que favorezca la comercialización de queso doble crema producido en la empresa “Lácteos la Caserita” ubicada en el Cantón San Pedro de Huaca, que permita atender parte de la demanda de este producto en la ciudad de Bogotá.
- Evaluar económicamente la rentabilidad de comercializar queso doble crema producido en la empresa “Lácteos la Caserita” ubicada en el Cantón San Pedro de Huaca, que permita atender parte de la demanda de este producto en la ciudad de Bogotá.

## 5.5 ESTUDIO TÉCNICO

### 5.5.1 Localización de la Empresa

La empresa “Lácteos la Caserita”, se encuentra ubicada en: Ecuador, provincia del Carchi, Cantón San Pedro de Huaca, Parroquia de Huaca, Barrio Centro.

Gráfico No. 11 Localización



Fuente: ECUASITE/BANCOESTADO  
Elaborado por: Amanda Bustos

#### 5.5.1.1 Tamaño y distribución de la planta

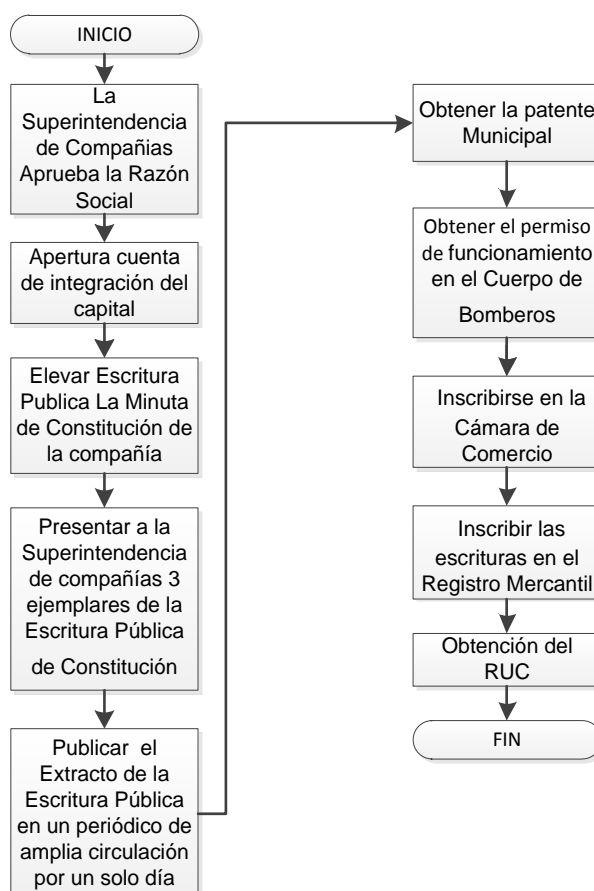
“Lácteos La Caserita” cuenta con infraestructura propia, misma que esta adecuada de tal manera que permite la funcionalidad de todas las áreas de la empresa, además posee el espacio suficiente para la implementación del departamento de exportaciones.

## 5.5.2 Ingeniería del proyecto

### 5.5.2.1 Constitución de la empresa

Debido al frecuente cambio de dueños y de administraciones, la empresa aún no ha sido constituida legalmente, sin embargo la actual administración ha iniciado ya el proceso de constitución legal de la empresa, determinando que la empresa sea una Compañía de Responsabilidad Limitada, misma que luego de cumplir con las formalidades requeridas se registrará en la Superintendencia de Compañías bajo la razón social de “Lácteos la Caserita Cia. Ltda”, y contará con la participación de tres socios. El capital de la compañía será integrado por las aportaciones de los socios. El proceso para la constitución de la empresa es el siguiente:

**Gráfico No. 12 Proceso para la constitución de la empresa**



**Fuente: Cabrera, (2012)**

**Elaborado por: Amanda Bustos**



**Tabla No. 41 Activos Diferidos - Gastos de Constitución**

<b>Concepto</b>	<b>Total</b>
Estudios y diseños definitivos	Estudios del proceso de comercialización, de mercado.
Gastos de constitución	Elaboración de escrituras, abogado, notaria, registro mercantil, SRI, cámaras de comercio, patente municipal, bomberos, permiso de funcionamiento.
Permisos y licencias	Se necesita obtener registro sanitario, certificados zoosanitario, inscripción ante el ICA, AGROCALIDAD, INVIMA, ARCSA.

**Fuente: Presente investigación**

**Elaborado por: Amanda Bustos**

### **5.5.2.2 Propuesta administrativa para “Lácteos la Caserita”**

#### **Misión**

Nuestra misión es producir y comercializar tanto a nivel nacional como internacional queso doble crema de la más alta calidad, cumpliendo con los estándares nacionales e internacionales, logrando así satisfacer las necesidades del cliente más exigente, contribuyendo al desarrollo del país.

#### **Visión**

Lograr que el producto sea reconocido en el mercado nacional e internacional (Bogotá) por su calidad y establecer políticas serias de negociación, logrando ingresar y posicionarse en el mercado, estableciéndose como un proveedor confiable y constituyéndose en la mejor opción para los consumidores.

#### **Valores**

“Lácteos la Caserita”, debe apuntar a satisfacer las más altas exigencias del mercado, cumpliendo con las normas de calidad tanto nacional como internacional, respetando siempre a los clientes, empleados y medio

ambiente, por ello los valores dentro de los cuales se desarrollará la empresa son:

- Calidad
- Honestidad
- confianza
- Responsabilidad social

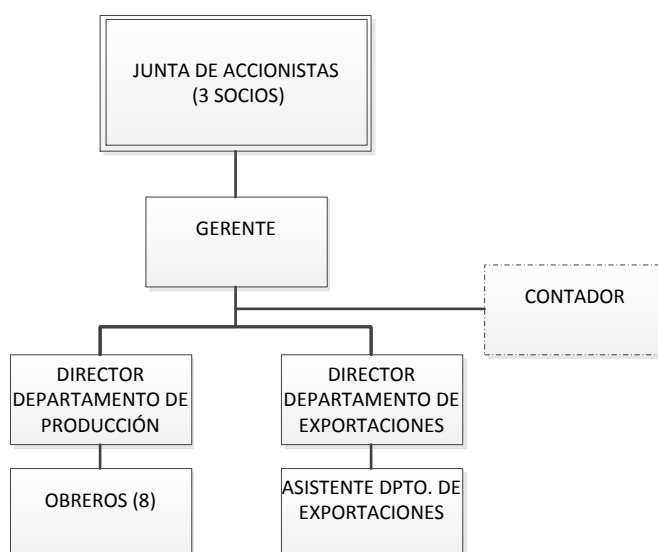
### 5.5.2.3 Diseño organizacional

Para el buen desempeño de “Lácteos la Caserita” se requiere de:

- 1 GERENTE
- 1 CONTADOR
- 1 DIRECTOR DEL DEPARTAMENTO DE EXPORTACIONES
- 1 DIRECTOR DEL DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN
- 1 ASISTENTE DEL DEPARTAMENTO DE EXPORTACIONES
- 8 OBREROS

La organización del Departamento de exportaciones de Lácteos la Caserita está dada de la siguiente manera:

**Gráfico No. 13 Organigrama de “Lácteos La Caserita”**



**Fuente y elaboración: Amanda Bustos**

#### 5.5.2.4 Manual de funciones

A continuación se describen los perfiles y funciones para cada uno de los cargos descritos en el organigrama, es importante indicar que el contador vendrá a ser un auxiliar externo.

**Tabla No. 42 Manual De Funciones De Los Cargos Descritos En El Organigrama**

<b>JUNTA DE ACCIONISTAS</b>
<b>FUNCIONES:</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Manejar estratégicamente la empresa.</li> <li>• Representar jurídica y legalmente a la empresa.</li> <li>• Analizar los estados financieros.</li> <li>• Toma decisiones de financiamiento, incursión en nuevos mercados, etc.</li> <li>• Realizar estrategias para el cumplimiento de las metas.</li> </ul>
<b>GERENTE</b>
<b>PERFIL:</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ingeniero en administración de empresas y similares.</li> <li>• Experiencia mínima de 2 años.</li> <li>• Edad entre 24 y 45 años</li> <li>• Conocimiento en contabilidad.</li> <li>• Capacidad para administrar.</li> <li>• Buena relación con las personas.</li> </ul>
<b>FUNCIONES:</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se encargará de la parte administrativa de la empresa, es decir llevar el control de la parte contable, el presupuesto; y de las actividades de producción, comercialización y logística del producto.</li> <li>• Planificar y dirigir las actividades de la empresa.</li> <li>• Verificar mediante un control las actividades del personal a su cargo.</li> <li>• Confirmar pedidos y ventas en el mercado nacional.</li> </ul>
<b>CONTADOR</b>
<b>PERFIL:</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Título de Contador público Autorizado</li> <li>• Experiencia laboral de 2 años</li> <li>• Capacitación en relaciones humanas.</li> <li>• Edad de 25 a 45 años.</li> </ul>
<b>FUNCIONES:</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Presentar registros completos y descriptivos de las diferentes operaciones para conocer el estado económico de la empresa, que permita tomar las acciones adecuadas.</li> <li>• Organizar y establecer las cuentas para cubrir costos y gastos.</li> </ul>
<b>DIRECTOR DEL DEPARTAMENTO DE EXPORTACIONES</b>
<b>PERFIL:</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ingeniero en Comercio Exterior y similares.</li> <li>• Experiencia mínima de 2 años.</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Edad entre 24 y 45 años</li> <li>• Conocimiento en exportaciones y logística.</li> <li>• Capacidad para administrar.</li> <li>• Buena relación con las personas.</li> </ul>
<b>FUNCIONES:</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se encargará de la parte administrativa del departamento de exportaciones, de las actividades de comercialización y logística del producto (mercado internacional).</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planificar y dirigir las actividades del departamento de Exportaciones.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Verificar mediante un control las actividades del personal a su cargo.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Confirmar pedidos y ventas (mercado internacional).</li> </ul>
<b>DIRECTOR DEL DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN</b>
<b>PERFIL:</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ingeniero agroindustrial y similares.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Edad entre 24 y 45 años</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocimiento en producción.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacidad para administrar.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Buena relación con las personas.</li> </ul>
<b>FUNCIONES:</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planificar y dirigir las actividades del departamento de Producción.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Verificar mediante un control las actividades del personal a su cargo y el estado de las maquinarias y equipos.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Verificar la producción diaria del producto para la confirmación de pedidos.</li> </ul>
<b>ASISTENTE DEL DEPARTAMENTO DE EXPORTACIONES</b>
<b>PERFIL:</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estudiante de Comercio Exterior o afines.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Edad entre 20 y 35 años.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Experiencia de 2 años.</li> </ul>
<b>FUNCIONES:</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Obtener los registros y permisos previos a la exportación.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cumplir con las actividades que le designe el Director del departamento de exportaciones y el Contador.</li> </ul>
<b>OBREROS</b>
<b>PERFIL:</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estudios mínimo bachiller</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Edad entre 20 y 35 años.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contar con un conocimiento en la fabricación del queso.</li> </ul>
<b>FUNCIONES:</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vigilar la higiene de toda el área</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborar queso doble crema.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hacer buen uso de los equipos y utensilios.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Informar sobre algún desperfecto que se presente en las maquinarias.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Encargarse del empaque y embalaje del queso para su transportación.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cumplir con las actividades que le designe el director del departamento de producción.</li> </ul>

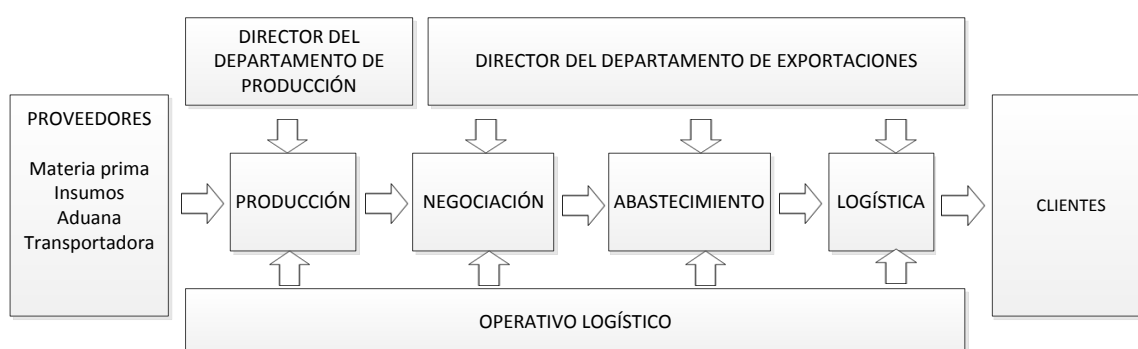
Fuente: Presente investigación  
Elaboración: Amanda Bustos

### 5.5.2.5 Procesos del departamento de exportaciones

La correcta gestión de los procesos en el departamento de exportaciones de la empresa Lácteos la Caserita, contribuye a desarrollar y potenciar las ventajas competitivas que esta posee, puesto que se planifica y se estudia cada una de las actividades a llevar a cabo desde el contacto con los clientes hasta la entrega del producto en la ciudad de destino.

A continuación se muestra el diagrama de procesos del departamento de exportaciones diseñado para la empresa:

**Gráfico No. 14 Diagrama de procesos de la empresa “Lácteos La Caserita”**



**Fuente y elaboración: Amanda Bustos**

Ahora mediante una ficha elaborada para describir cada proceso, se muestran las actividades involucradas para el cumplimiento de estos. Las fichas se convierten en una guía para cada envío desde el departamento de exportaciones de Lácteos la Caserita hacia Bogotá.

#### 5.5.2.5.1 Proceso de producción

DEPARTAMENTO DE EXPORTACIONES DE LÁCTEOS LA CASERITA	NOMBRE DEL PROCESO: PRODUCCIÓN	CÓDIGO PÁGINA	D.P.L.C.P.P 1/1
<b>OBJETIVO</b>			
Realizar un adecuado proceso de producción de queso doble crema.			
<b>ALCANCE</b>			
Desde la recepción de la materia prima hasta el almacenaje del producto en el cuarto refrigerado.			

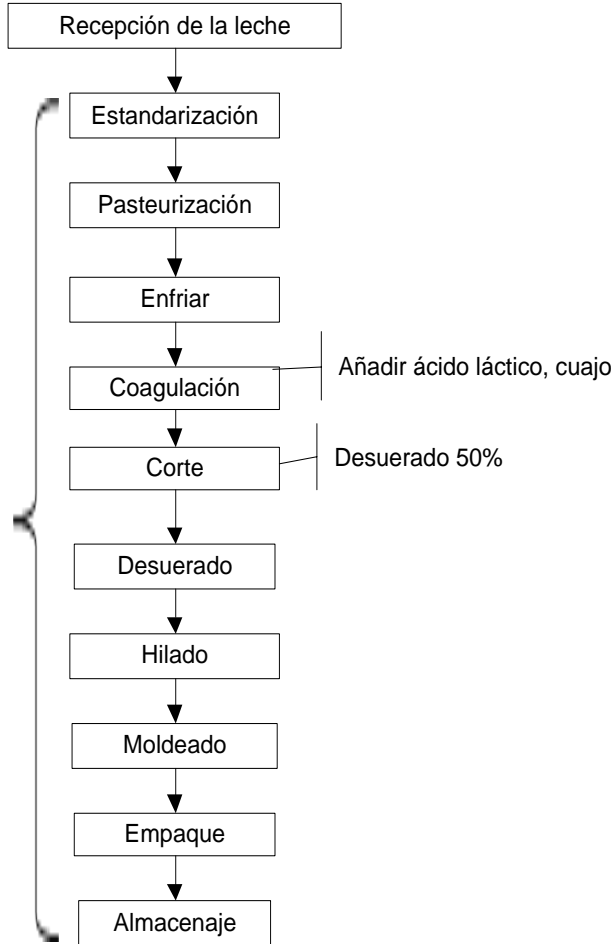
1. DETALLE		
RESPONSABLE	PROCEDIMIENTO	DOCUMENTOS
DIRECTOR DEL DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN	1. <b>Recepción de la materia prima</b> , en la centrifugadora se analiza la calidad de la leche, si no se detecta presencia de suero o agua se procede a filtrarla y almacenarla en tanques refrigerados.	Informe de las características de la leche.
OBREROS	<p>2. <b>Estandarización</b>, se procede a clasificar la leche de acuerdo a su contenido de grasa, en algunos casos es necesario descremarla y en otros incrementar leche con mayor cantidad de grasa.</p> <p>3. <b>Pasteurización</b>, la leche debe calentarse a una temperatura de 65°C por 30 minutos, para eliminar los microorganismos patógenos y mantener las propiedades nutricionales de esta forma se obtiene un queso de buena calidad.</p> <p>4. <b>Enfriamiento</b>, la leche se enfría a 37 grados centígrados.</p> <p>5. <b>Coagulación</b>, para que se produzca el cuajado, se adiciona el ácido láctico (0.3%) y el cuajo (7cc por cada 100 litros.), se agita la leche durante un minuto y se deja en reposo por 20 a 30 minutos, a una temperatura de 38-39 grados centígrados.</p> <p>6. <b>Corte</b>, una vez cuajada, la masa debe ser cortada con una lira en pequeños cuadros, con la finalidad de que esta quede librada de la mayor cantidad de suero, este proceso demora alrededor de 30 minutos.</p> <p>7. <b>Desuerado</b>, mediante la agitación y posterior escurrido se procede a retirar el suero y se deja reposar durante 15 minutos para que se madure y se acidifique.</p> <p>8. <b>Hilado</b>, para esta fase la masa cuajada debe calentarse a una temperatura de 70 grados centígrados, estirándola hasta que la estructura de esta esté convertida en una tela elástica, lisa y brillante, sin poros, esto permite fundir las proteínas y ordenar las fibras del queso. En este punto se debe añadir 500 g de sal por cada 100 litros de leche.</p> <p>9. <b>Moldeado</b>, en moldes rectangulares de acero inoxidable, haciendo una pequeña presión para que el queso quede compacto se coloca 2.5 kg de cuajada. Se deja reposar por 3 horas, se sacan los moldes y se guarda el queso en refrigeración.</p> <p>10. <b>Empaque</b>, se procede a empacar en láminas plásticas de polietileno de baja densidad.</p> <p>11. <b>Almacenaje</b>, el queso doble crema requiere ser</p>	<p>Receta</p> <p>Informe de quesos producidos.</p>

guardado en refrigeración a una temperatura de 5 grados centígrados.

## 2. FLUJOGRAMA

DIRECTOR DEL DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN

OBREROS



### MEDICIÓN Y SEGUIMIENTO

INDICADOR	FORMA DE CALCULO	ESTÁNDAR/META	PERIODICIDAD DE CÁLCULO	RESPONSABLE
<b>METAS PRODUCCIÓN</b>	Litros de leche receiptados/ Número de quesos producidos	<b>95%</b>	Semestral	DIRECTOR DEL DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN

### DETERMINACIÓN DE RECURSOS RELACIONADA CON EL PROCESO

RECURSO HUMANO	INFRAESTRUCTURA	AMBIENTE DE TRABAJO
DIRECTOR DEL DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN	MAQUINARIA Y EQUIPOS	NINGUNO

REVISADO	APROBADO	FECHA
CARGO	CARGO	DÍA/MES/AÑO

Fuente y elaboración: Amanda Bustos

### 5.5.2.5.2 Proceso de negociación

<b>DEPARTAMENTO DE EXPORTACIONES DE LÁCTEOS LA CASERITA</b>	<b>NOMBRE DEL PROCESO: NEGOCIACIÓN</b>	<b>CÓDIGO PÁGINA</b>	<b>D.E.L.C.P.N 1/1</b>	
<b>OBJETIVO</b>				
Realizar un adecuado proceso de negociación internacional.				
<b>ALCANCE</b>				
Desde la preparación para el contacto con el cliente hasta el cierre del acuerdo.				
<b>2. DETALLE</b>				
<b>RESPONSABLE</b>	<b>PROCEDIMIENTO</b>	<b>DOCUMENTOS</b>		
DIRECTOR DEL DEPARTAMENTO DE EXPORTACIONES	12. Analiza a los potenciales clientes y se contacta con ellos. 13. Inicio de las negociaciones. 14. Emite y envía una proforma de la oferta 15. El cliente puede o no aceptar la oferta. 16. Hace la recepción del pedido. 17. Emite la factura. 18. Se cierra el acuerdo. 19. Empieza el trámite de los documentos (certificado de origen, póliza de seguro, registro zoosanitario de exportación). 20. Fin del proceso.	Cartas vía Correo electrónico.		
<b>3. FLUJOGRAMA</b>				
<pre> graph TD     INICIO([INICIO]) --&gt; A[DIRECTOR DPTO. EXPORTACIONES CONTACTA A LOS CLIENTES]     A --&gt; B[INICIO DE NEGOCIACIONES]     B --&gt; C[DIRECTOR DPTO. EXPORTACIONES EMITE PROFORMA]     C --&gt; D{CLIENTE ACEPTA}     D -- NO --&gt; FIN1([FIN])     D -- SI --&gt; E[DIRECTOR DPTO. EXPORTACIONES RECEPTA PEDIDO]     E --&gt; F[DIRECTOR DPTO. EXPORTACIONES EMITE FACTURA]     F --&gt; G[DIRECTOR DPTO. EXPORTACIONES CIERRA EL ACUERDO]     G --&gt; H[DOCUMENTACIÓN]     H --&gt; FIN2([FIN])     </pre> <p>Factura, DZI, Documento Zoosanitario de Exportación, Documentos de transporte.</p>				
<b>MEDICIÓN Y SEGUIMIENTO</b>				
<b>INDICADOR</b>	<b>FORMA DE CALCULO</b>	<b>ESTÁNDAR/META</b>	<b>PERIODICIDAD DE CÁLCULO</b>	<b>RESPONSABLE</b>
<b>METAS CLIENTES</b>	Número de contrato cumplidos/ Número de envío de proformas	<b>95%</b>	Semestral	DIRECTOR DEL DEPARTAMENTO DE EXPORTACIONES



DETERMINACIÓN DE RECURSOS RELACIONADA CON EL PROCESO				
RECURSO HUMANO		INFRAESTRUCTURA		AMBIENTE DE TRABAJO
DIRECTOR DEL DEPARTAMENTO DE EXPORTACIONES ASISTENTE		COMPUTADOR TELÉFONO		NINGUNO
<b>REVISADO</b>		<b>APROBADO</b>		<b>FECHA</b>
CARGO		CARGO		DÍA/MES/AÑO

Fuente y elaboración: Amanda Bustos

### 5.5.2.5.3 Proceso de abastecimiento

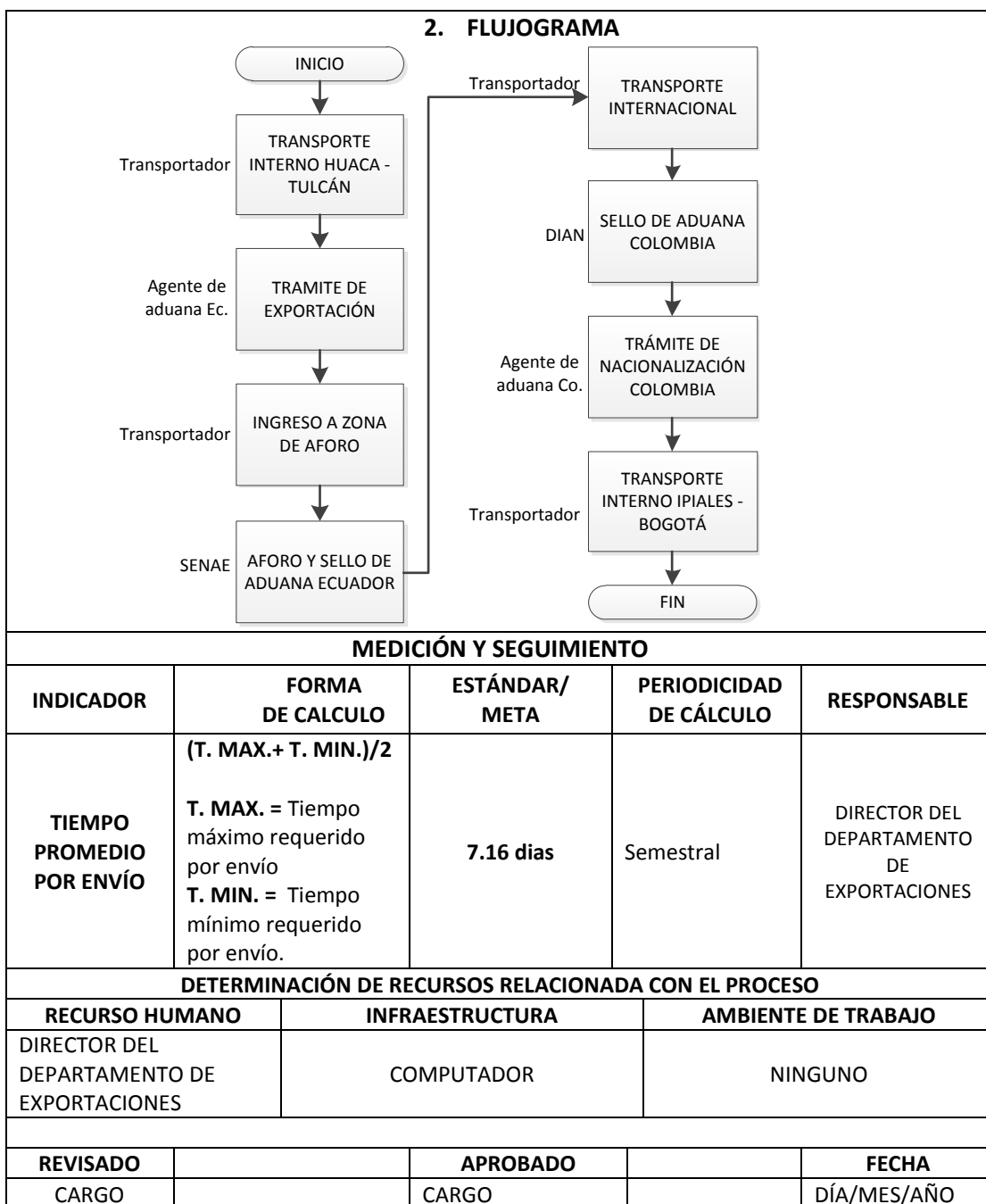
<b>DEPARTAMENTO DE EXPORTACIONES DE LÁCTEOS LA CASERITA</b>	<b>NOMBRE DEL PROCESO: ABASTECIMIENTO</b>	<b>CÓDIGO PÁGINA</b>	<b>D.E.L.C.P.A 1/1</b>
<b>OBJETIVO</b>			
Abastecerse del producto.			
<b>ALCANCE</b>			
Desde el pedido al departamento de producción hasta el cargue del producto en el contenedor.			
<b>1. DETALLE</b>			
<b>RESPONSABLE</b>	<b>PROCEDIMIENTO</b>		<b>DOCUMENTOS</b>
DIRECTOR DEL DEPARTAMENTO DE EXPORTACIONES	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Realiza el pedido del producto al departamento de producción.</li> <li>2. Realiza una inspección de disponibilidad del producto</li> <li>3. Inspecciona el embalaje y cargue del producto al contenedor refrigerado.</li> <li>4. Fin del proceso.</li> </ol>		Carta de pedido
<b>2. FLUJOGRAMA</b>			
<pre> graph TD     INICIO([INICIO]) --&gt; PEDIDO[PEDIDO AL DPTO. DE PRODUCCIÓN]     PEDIDO --&gt; INSPECCION_DISP[INSPECCIÓN DISPONIBILIDAD DE PRODUCTO]     INSPECCION_DISP --&gt; INSPECCION_EMB[INSPECCIÓN DEL EMBALAJE Y CARGUE DEL PRODUCTO AL CONTENEDOR]     INSPECCION_EMB --&gt; FIN([FIN]) </pre>			

<b>MEDICIÓN Y SEGUIMIENTO</b>				
<b>INDICADOR</b>	<b>FORMA DE CALCULO</b>	<b>ESTÁNDAR/META</b>	<b>PERIODICIDAD DE CÁLCULO</b>	<b>RESPONSABLE</b>
<b>METAS PEDIDOS</b>	Número de pedidos cumplidos/ Número de pedidos	<b>100%</b>	Semestral	DIRECTOR DEL DEPARTAMENTO DE EXPORTACIONES
<b>DETERMINACIÓN DE RECURSOS RELACIONADA CON EL PROCESO</b>				
<b>RECURSO HUMANO</b>	<b>INFRAESTRUCTURA</b>		<b>AMBIENTE DE TRABAJO</b>	
DIRECTOR DEL DEPARTAMENTO DE EXPORTACIONES	COMPUTADOR		NINGUNO	
<b>REVISADO</b>		<b>APROBADO</b>		<b>FECHA</b>
CARGO		CARGO		DÍA/MES/AÑO

Fuente y elaboración: Amanda Bustos

#### 5.5.2.5.4 Proceso de Logística.

<b>DEPARTAMENTO DE EXPORTACIONES DE LÁCTEOS LA CASERITA</b>	<b>NOMBRE DEL PROCESO: LOGÍSTICA</b>	<b>CÓDIGO PÁGINA</b>	<b>D.E.L.C.L. 1/1</b>
<b>OBJETIVO</b>			
Realizar una adecuada logística para el producto.			
<b>ALCANCE</b>			
Desde el transporte interno Huaca- Tulcán (origen) hasta el transporte interno Ipiales – Bogotá (destino).			
<b>1. DETALLE</b>			
<b>RESPONSABLE</b>	<b>PROCEDIMIENTO</b>		<b>DOCUMENTOS</b>
TRANSPORTADOR	1. Transporte interno Huaca – Tulcán.		
AGENTE DE ADUANA	2. Trámite de exportación Ecuador.		
TRANSPORTADOR	3. Ingresar a zona de aforo.		
SENAE	4. Aforo y sello de Aduana Ecuador.		
TRANSPORTADOR	5. Transporte internacional.		
DIAN	6. Sello de aduana Colombia.		
AGENTE DE ADUANA	7. Trámite de nacionalización Colombia.		
TRANSPORTADOR	8. Transporte interno Ipiales - Bogotá.		
	9. Fin del proceso		



**Fuente y elaboración: Amanda Bustos**

### 5.5.3 Producto

Para que el queso doble crema pueda ingresar y posicionarse en el mercado meta, es necesario que se realice una adecuada presentación del producto, que permita atraer la atención del cliente e informarle de forma clara y real a cerca de sus características, es así que tomando en cuenta las

condiciones en cuanto al envase y etiquetado que se manejan en Colombia, el producto será presentado de la siguiente manera:

**Tabla No. 43 Presentación del Producto**

DETALLE	ILUSTRACIÓN																								
<p><b>1.MARCA</b> <b>2.ESLOGAN</b> <b>3.LOGOTIPO</b></p> <p>La marca, el eslogan y el logotipo a utilizar serán los mismos empleados en el mercado doméstico.</p>																									
<p><b>ENVASE</b></p> <p>Lámina de polietileno de baja densidad 50 gr de espesor.</p>																									
<p><b>ETIQUETADO</b></p> <p>La etiqueta contiene:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Nombre del alimento</li> <li>• Lista de ingredientes</li> <li>• Contenido neto y peso escurrido</li> <li>• Nombre y dirección del fabricante</li> <li>• País de origen</li> <li>• Identificación del lote</li> <li>• Marcado de la fecha e instrucciones para la conservación</li> <li>• Instrucciones para el uso</li> <li>• Registro sanitario</li> <li>• Etiquetado cuantitativo de los ingredientes</li> </ul>	 <p><b>INFORMACION NUTRICIONAL</b></p> <table border="1"> <tr><td>Calorías</td><td>12,31 kcal</td></tr> <tr><td>Grasa</td><td>18,10 g</td></tr> <tr><td>Carbónhidrato</td><td>3,73 mg</td></tr> <tr><td>Proteína</td><td>2,20 g</td></tr> <tr><td>Fibra</td><td>0 g</td></tr> <tr><td>Azúcares</td><td>2,80 g</td></tr> <tr><td>Proteínas</td><td>18,90 g</td></tr> <tr><td>Vitamina A</td><td>205 ug</td></tr> <tr><td>Vitamina B12</td><td>0,10 ug</td></tr> <tr><td>Vitamina C</td><td>10 mg</td></tr> <tr><td>Vitamina B1</td><td>0,07 mg</td></tr> <tr><td>Vitamina B3</td><td>1,10 mg</td></tr> </table> <p><b>INGREDIENTES:</b> Leche higienizada, cuajo, sal, cultivos lácteos.</p>	Calorías	12,31 kcal	Grasa	18,10 g	Carbónhidrato	3,73 mg	Proteína	2,20 g	Fibra	0 g	Azúcares	2,80 g	Proteínas	18,90 g	Vitamina A	205 ug	Vitamina B12	0,10 ug	Vitamina C	10 mg	Vitamina B1	0,07 mg	Vitamina B3	1,10 mg
Calorías	12,31 kcal																								
Grasa	18,10 g																								
Carbónhidrato	3,73 mg																								
Proteína	2,20 g																								
Fibra	0 g																								
Azúcares	2,80 g																								
Proteínas	18,90 g																								
Vitamina A	205 ug																								
Vitamina B12	0,10 ug																								
Vitamina C	10 mg																								
Vitamina B1	0,07 mg																								
Vitamina B3	1,10 mg																								
<p><b>EMBALAJE</b></p> <p>El embalaje adecuado para el transporte del producto son gavetas plásticas, mismas que tienen las siguientes medidas:</p> <table border="1"> <tr> <td>Largo metros</td> <td>0,60</td> </tr> <tr> <td>Alto metros</td> <td>0,20</td> </tr> <tr> <td>Ancho metros</td> <td>0,40</td> </tr> </table> <p>Con una capacidad de 16 quesos en una presentación de 2.5 kg.</p>	Largo metros	0,60	Alto metros	0,20	Ancho metros	0,40																			
Largo metros	0,60																								
Alto metros	0,20																								
Ancho metros	0,40																								

**Fuente: Lácteos la Caserita**  
**Elaborado por: Amanda Bustos**

#### 5.5.4 Volumen de producción

El volumen de producción de “Lácteos la Caserita”, es bastante elevado como se lo muestra en las Tablas No. 36, 37 y 39, sin embargo debido a la disponibilidad de contenedores refrigerados de 48 pies, y su capacidad de carga de 30 toneladas, el volumen de comercialización durante los tres primeros años (2013, 2014, 2015), será de 360 TM anuales, para el año 2016 se incrementará el envío de un contenedor mensual es decir un total de 720 TM anuales, manteniendo esta cantidad de envíos durante un igual periodo de tiempo.

#### 5.6 Requerimiento de Activos

Para el buen desempeño de la empresa se requiere de los siguientes activos fijos y diferidos:

**Tabla No. 44 Activos Fijos 2013**

Concepto	Cant.	Valor Un.	Total
<b>Edificios - Infraestructura</b>			<b>80.200</b>
Terreno	1	10.000,00	10.000
Planta procesadora	1	40.200,00	40.200
Cuarto refrigerado	1	30.000,00	30.000
<b>Maquinaria y Equipo</b>			<b>216.610</b>
Gavetas	45000	4,00	180.000
Tanques refrigerados	3	6.000,00	18.000
Tanques plásticos de 1000 ltrs.	6	150,00	900
Bomba sanitaria	1	500,00	500
Caldero	1	5.000,00	5.000
Mesa de acero inoxidable	3	550,00	1.650
Moldes de acero inoxidable	1100	4,50	4.950
Balanza digital	1	150,00	150
Selladora	100	2,00	200
Tarros plásticos de 40 ltrs	12	10,00	120
Tela con trama compacta	20	12,00	240
Ollas	3	60,00	180
Baldes de plástico	2	10,00	20
Centrífuga para leche	2	1.000,00	2.000
Estantería de madera	10	150,00	1.500

Pailas de acero	10	40,00	400
Tanques de gas	3	100,00	300
Equipo. Seguridad Industrial (Mandiles, Botas, guantes,etc)	10	50,00	500
Utensilios de Laboratorio (pipetas, tubos de ensayo)	2	150,00	300
<b>Muebles y Enseres</b>			<b>2.154</b>
Juego de Escritorio	2	280,00	560
Juego de Muebles	1	400,00	400
Sillas	10	15,00	150
Archivadores	6,00	120,00	720
Teléfono	2	50,00	100
Fax	1	200,00	200
Calculadoras	2	12,00	24
<b>Equipo de Computo</b>			<b>1.600</b>
Computador completo	2	800,00	1.600
<b>Total Activos Fijos - Inversión Fija</b>			<b>300.564</b>

Fuente: Presente investigación  
Elaborado por: Amanda Bustos

## 5.7 DISTRIBUCIÓN FÍSICA INTERNACIONAL

El presente proyecto se basa en la comercialización de 360 Toneladas Métricas anuales de Queso doble crema (Queso fresco) desde “Lácteos la Caserita” ubicada en el Cantón San Pero de Huaca, para atender parte de la demanda existente en el mercado de Bogotá, éstas serán transportadas en Contenedores de 48 pies (un contenedor mensual).

### 5.7.1 Caracterización del producto

**Tabla No. 45 Información Básica del Producto**

Nombre técnico o comercial del producto	Queso Fresco
Posición arancelaria en el país exportador	0406.10.00.00
Posición arancelaria en el país importador	0406.10.00.00
Unidad comercial de venta	Unidades
Moneda de transacción.	Usd
Valor ex-work de la unidad comercial.	8,30

<b>INFORMACIÓN BÁSICA DEL EMBARQUE</b>	
País de origen	Ecuador
Ciudad de punto de embarque	San Pedro de Huaca
País de destino	Colombia
Ciudad de punto de destino	Bogotá
Nº de unidades comerciales por embarque	12000
Valor inicial del embarque (EXW)	99585
tipo de embalaje	Gavetas plásticas
tipo de unidad de carga	Contenedor refrigerado de 48 pies
Nº total de embalajes	750
Nº total de unidades de carga	1
<b>INFORMACIÓN ADICIONAL</b>	
Termino de negociación	DDP
Forma de pago	Carta de crédito
Plazo	8 días
Tipo de Cambio	1
% de tasa de seguro	0,5%
Porcentaje de tasa pasiva de interés anual	8,25%
TASA PROMEDIO DE INFLACIÓN ANUAL	4,42%
INFLACIÓN ANUAL PAÍS DE DESTINO	2,44%

**Fuente: SENA/DIAN/Lácteos la Caserita**  
**Elaborado por: Amanda Bustos**

### **5.7.2 Diseño de red**

Para la realización de un adecuado diseño de red se utilizará el método PERT (Program Evaluation and Review Technique), ya que es una herramienta que permite definir y coordinar lo que hay que hacer para llevar a cabo, con éxito y a tiempo la entrega del producto en el lugar de destino. (Triado, X. 2009, p.2)

Para el desarrollo de la red es importante considerar los diferentes operadores de comercio exterior (OCE´S) interviene en el proceso.

- Empresas de Seguros
- Empresas de Transporte
- Agentes de Aduana
- Organismos de control: SENA, AGROCALIDAD, Etc

**Tabla No. 46 diseño de Red**

ANTES		ACTIVIDAD	DESPUÉS	TIEMPO DÍAS	NODOS	TE	TL	H
.....	A	Procesamiento de pedido	B	0,13	1	0	0,00	0
					2	0,13	0,13	0
A	B	Documentación	C	0,75	3	0,88	0,88	0
B	C	Cargue en el transporte	D	0,13	4	1,01	1,01	0
B, C	D	Transporte interno	E, F	0,04	5	1,05	1,05	0
D	E	Agentes	F, G	0,75	6	1,80	1,80	0
					7	1,80	1,80	0
D, E	F	Almacenamiento (zona de aforo)	G	0,25	8	2,05	2,05	0
E, F	G	Sello aduana de Ecuador	H, I	0,13	9	2,18	2,18	0
					10	2,18	2,18	0
G	H	Seguro internacional	I	0,13	11	2,31	2,31	0
G, H	I	Transporte internacional	J	0,04	12	2,35	2,35	0
					13	2,35	2,35	0
G, I	J	Sello aduana de Colombia	K	0,06	14	2,41	2,41	0
J	K	Almacenamiento temporal	L	0,25	15	2,66	2,66	0
K	L	Nacionalización Colombia	M	1,50	16	4,16	4,16	0
L	M	Transporte interno Ipiales- Bogotá		3,00	17	7,16	7,16	0
<b>TIEMPO TOTAL</b>				<b>7,16</b>		<b>7,16</b>	<b>7,16</b>	<b>0</b>

**Fuente:** Presente investigación  
**Elaborado por:** Amanda Bustos

**TE=** Es el tiempo requerido para terminar cada actividad.

**TL=** Término más lejano, es decir, lo más tarde que puede terminar la actividad sin retrasar el término del proyecto.

**H=** Holgura, consiste en el tiempo máximo que se puede retrasar el comienzo de una actividad sin que esto retrase la finalización del proyecto.

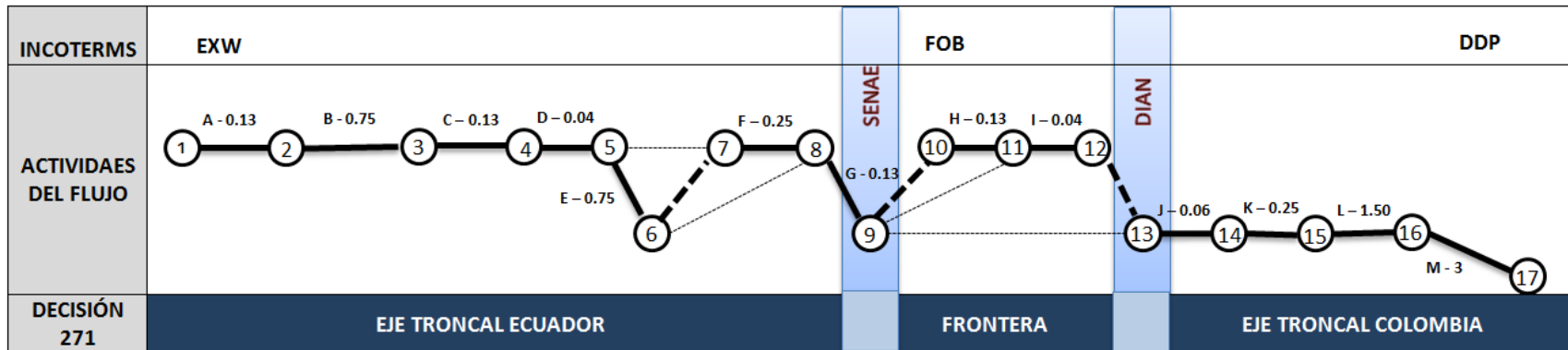
**RUTA CRÍTICA=** Es el camino continuo entre el nodo de inicio y el nodo de término del proyecto, cuyos arcos componentes son todas actividades críticas.

La anterior tabla muestra el conjunto de actividades a llevar a cabo para la entrega del producto desde el procesamiento del pedido hasta la entrega del producto en el incoterm DDP.

En el gráfico que se presenta a continuación muestra la secuencia de actividades a realizar.



Gráfico No. 15 Diseño De Red



Fuente: Presente investigación  
 Elaborado por: Amanda Bustos

Luego de analizar el método PERT se concluye que: la Distribución Física Internacional requiere de un tiempo de 7.16 días.

Ahora se presentan en forma detallada los costos y tiempos de cada una de las actividades llevadas a cabo para realizar la Distribución Física Internacional del producto.

### 5.7.2.1 Procesamiento de pedido

Tomado en cuenta la disponibilidad del medio de transporte terrestre adecuado para el producto y su capacidad de carga, se han planificado los envíos de la siguiente manera: en un contenedor refrigerado de 48 pies con una capacidad de carga de 30 TM, se realizará durante los tres primeros años 1 envío mensual de 30 TM cada uno, luego de este periodo se incrementara un envío mensual por una temporada igual. Tal como se detalla en la siguiente tabla:

**Tabla No. 47 Estimación de Ventas**

DATOS	AÑOS					
	2013	2014	2015	2016	2017	2018
<b>Oferta exportable</b>	360	360	360	720	720	720
<b>Demanda insatisfecha</b>	45031	45465	45882	46281	46660	47257
<b>% De cobertura de la demanda</b>	1%	1%	1%	2%	2%	2%
<b>Frecuencia de envío</b>	Mensual	Mensual	Mensual	Mensual	Mensual	Mensual
<b>Envíos al año</b>	12	12	12	12	12	12
<b>Tamaño del embarque TM</b>	30,00	30,00	30,00	60,00	60,00	60,00
<b>Nº de embalajes</b>	750,00	750,00	750,00	1500,00	1500,00	1500,00
<b>Nº contenedores</b>	1	1	1	1	1	1
<b>Estimación de ventas según embalajes por envío</b>	750	750	750	1500	1500	1500
<b>Estimación de ventas según unidad comercial por envío</b>	12000	12000	12000	24000	24000	24000
<b>Estimación de ventas según embalajes al año</b>	9000	9000	9000	18000	18000	18000
<b>Estimación de ventas según unidad comercial al año</b>	144000	144000	144000	288000	288000	288000

Fuente: Presente investigación  
Elaborado por: Amanda Bustos

### 5.7.2.2 Documentación Ecuador

Los documentos necesarios para la exportación del producto son:

**Tabla No. 48 Documentos para la exportación**

DESCRIPCIÓN	Costo unitario USD	Cantidad anual	RR.HH.	Tiempo en Horas	Tiempo en Días	Costo total de operación USD
Factura Comercial	0,00	12	1 personas	0,5	0,06	0,00
Lista de empaque	0,00	12		0,5	0,06	0,00
Certificado de Origen	11,20	12		2,00	0,25	134,40
Pre- certificado y certificado zoosanitario de exportación	54,00	12		2,00	0,25	648,00
Registro de exportador	6,25	12		1	0,12	75,00
<b>TOTALES</b>				<b>6</b>	<b>0.75</b>	<b>857.40</b>

Fuente: Presente investigación  
Elaborado por: Amanda Bustos

La forma de pago a utilizar es la carta de crédito, de modo que este documento también debe ser tomado en cuenta para los cálculos.

**Tabla No. 49 Costos Bancarios**

Descripción	VALOR FCA	Tasa del banco	tiempo de contratación en horas	tiempo de contratación en Días	COSTO FINAL USD
Carta de crédito	99659,51	2,00%	2,00	0,25	1993,19

Fuente: Presente investigación  
Elaborado por: Amanda Bustos

### 5.7.2.3 Agentes

Dado los costos en los que se incurriría realizar el trámite de exportación por cuenta propia, para el presente proyecto es menester contratar un agente de aduanas, mismo que tiene la obligación realizar la transmisión electrónica de la Declaración Aduanera de Exportación (DAE) en el sistema del SENAE

(ECUAPASS), misma que será acompañada de la factura o proforma, certificado de origen y documentación con la que se cuente previo al embarque del producto. Esta declaración no es una simple intención de embarque sino una declaración que crea un vínculo legal y obligaciones a cumplir con el Servicio Nacional de Aduana del Ecuador por parte del exportador o declarante. Los datos que se deben llenar en la DAE son:

- Exportador o declarante
- Descripción de mercancía
- Datos del consignaste
- Destino de la carga
- Cantidades
- Peso; y demás datos relativos a la mercancía.

El costo por honorarios profesionales del Agente de Aduana es:

**Tabla No. 50 Agente de Aduana Ecuador**

Descripción	HONORARIOS PROFESIONALES	RR.HH. DE LA EMPRESA	Tiempo en Horas	Tiempo en Días	Costo total de operación USD
Agente de aduana	150,00	1	6	0,75	150,00
<b>TOTALES</b>			<b>6</b>	<b>0,75</b>	<b>150,00</b>

Fuente: Presente investigación  
Elaborado por: Amanda Bustos

#### 5.7.2.4 Cargue en el transporte

Para dar inicio a la entrega del producto se procede a realizar el cargue del queso doble crema al contenedor refrigerado de 48 pies, para lo cual se debe contratar a una cuadrilla de 10 estibadores, quienes cobran el valor de 0.10 cvs por cada gaveta.

**Tabla No. 51 Manipuleo en el local de Exportador**

Descripción	Costo por vehículo	Cantidad	Tiempo en horas	Tiempo total días	Costo total de operación USD
Cargue de 750 gavetas al contenedor	75	1	3	3,00	75
<b>TOTALES</b>				<b>0,13</b>	<b>75</b>

Fuente: Presente investigación  
Elaborado por: Amanda Bustos

#### 5.7.2.5 Transporte interno

El flete desde el Cantón San Pedro de Huaca hasta la ciudad de Tulcán tiene el siguiente costo y tiempo.

**Tabla No. 52 Transporte Interno**

DESCRIPCIÓN	Costo unitario por vehículo	Cantidad de vehículos	Tiempo en días	Costo total de operación USD
Flete Huaca Tulcán contenedor refrigerado de 48 pies	250,00	1	0,04	250,00
<b>TOTALES</b>			<b>0,04</b>	<b>250,00</b>

Fuente: Presente investigación  
Elaborado por: Amanda Bustos

#### 5.7.2.6 Almacenamiento (zona de aforo)

Una vez aceptada la DAE, la mercancía ingresa a Zona Primaria del distrito en donde se embarca. Al exportador se le notificará el canal de aforo asignado, los mismos que pueden ser:

- **Aforo Documental.-** El funcionario del SENAE a cargo del trámite, al momento del ingreso de la carga, procederá a la revisión de los datos electrónicos y documentación digitalizada; y procederá al cierre si no existieren novedades. En lo cual cualquier observación será registrada

mediante el esquema de notificación electrónico previsto en el nuevo sistema. Una vez cerrada la Declaración Aduanera de Exportación (DAE) cambiará su estado a salida autorizada.

- **Aforo Físico Intrusivo.-** El SENA E procede a la inspección física de la carga y su corroboración con la documentación electrónica y digitalizada, aceptada la veracidad de la información física y documental la carga recibe autorización de salida.
- **Aforo Automático.-** El SENA E confiere la autorización de salida.

#### 5.7.2.7 Sello aduana de Ecuador

La aduana del Ecuador procede a colocar un precinto en el contenedor para evitar el manipuleo de la carga, en este momento el funcionario responsable emite un documento, que respalda este hecho, éste contiene el número de precinto, fecha hora y firma del responsable. (Manolo Hernandez, (06/2013), auxiliar de agente afianzado de aduanas Ecuador)

#### 5.7.2.8 Seguro internacional

El costo del seguro internacional calculado sobre el costo de la mercancía más el flete es de:

**Tabla No. 53 Seguro Internacional**

Descripción	Valor asegurado	Prima	Tiempo de contratación en horas	Tiempo en días	Costo de operación
Cobertura de todo riesgo	103187,61	0,5%	1	0,13	515,94

Fuente: Presente investigación  
Elaborado por: Amanda Bustos

### 5.7.2.9 Transporte internacional

Para movilizar la carga considerando la Decisión 399 “Transporte Internacional de Mercancías por carretera, sustitutoria de la Decisión 257” de la CAN (1997) el tráfico determinado para el presente estudio se establece entre Ecuador y Colombia países limítrofes a través de su frontera común (Art. 7), utilizando el Transporte directo sin cambio del camión o tracto-camión y del remolque o semirremolque (Art. 21) a través de las rutas que conforman el Sistema Andino de Carreteras y por los cruces de frontera habilitados (Art. 9). Para lo cual el cruce de frontera establecido entre Ecuador y Colombia que permitirá la movilidad de producto es el puente de Rumichaca (Art. 7)

El flete internacional tiene el siguiente costo:

**Tabla No. 54 Flete Internacional**

Descripción	Costo unitario por embarque	Cantidad de vehículos	Tiempo en días de operación	Costo total de operación USD
Cruce de frontera puente de Rumichaca	250,00	1	0,04	250,00
<b>TOTALES</b>			<b>0,04</b>	<b>250,00</b>

Fuente: Presente investigación  
Elaborado por: Amanda Bustos

### 5.7.2.10 Sello aduana de Colombia

La DIAN de Colombia en el cruce de frontera procede a colocar un dispositivo físico numerado llamado precinto al contenedor para asegurar que la carga es decir que éstos no se abran sin autorización. Una vez colocado, el sello no puede eliminarse sin provocar su destrucción.

La colocación de precintos va acompañada de la elaboración de un documento que incluye la fecha, hora, número del precinto y la firma del

funcionario correspondiente. (Alfonso Bolaños, (06/2013), agente afianzado de aduanas Colombia)

#### **5.7.2.11 Almacenamiento temporal**

Hasta que la mercancía sea nacionalizada, esta debe permanecer en un almacén temporal y el costo es el 0.3% del valor FOB de la Mercancía:

**Tabla No. 55 Almacenamiento**

<b>Descripción</b>	<b>Tiempo de almacenaje en Días</b>	<b>Costo Total USD</b>
ALMACENAJE	0,25	309

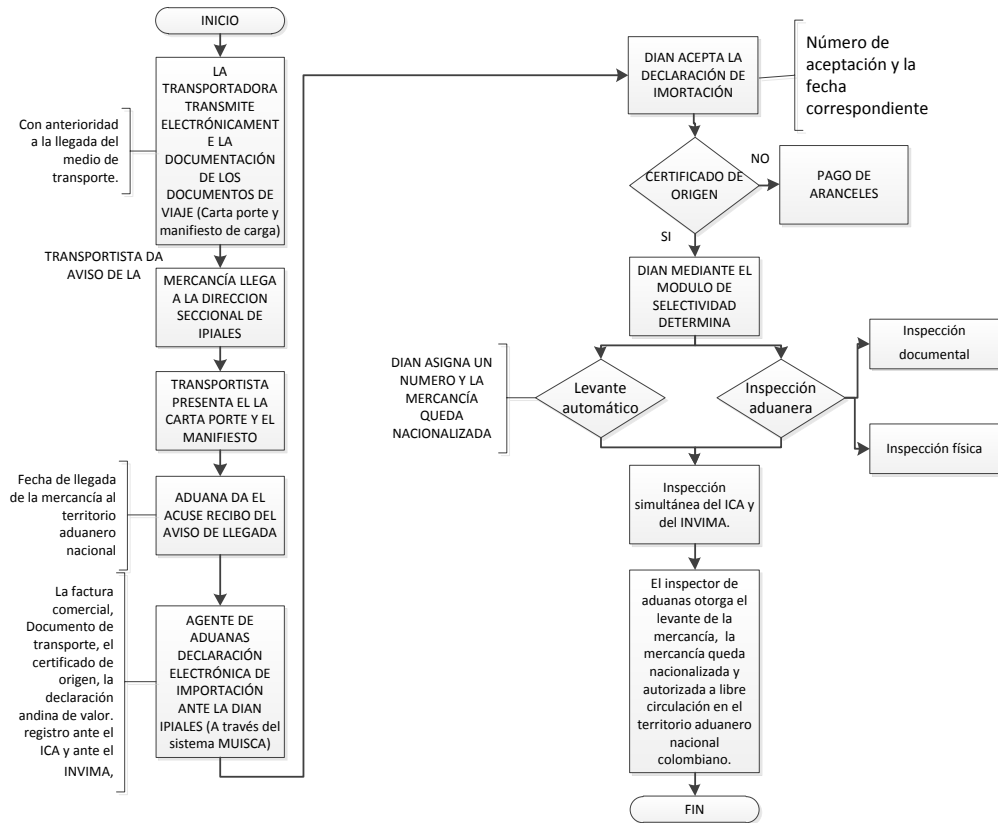
**Fuente: Presente investigación**  
**Elaborado por: Amanda Bustos**

#### **5.7.2.12 Nacionalización Colombia**

El proceso de nacionalización de la mercancía en Colombia debe seguir el siguiente proceso:



**Gráfico No. 16 Proceso de nacionalización en Colombia**



Fuente: DIAN, (2013)  
Elaboración: Amanda Bustos

El costo de los documentos necesarios para realizar la importación en Colombia son los detallados a continuación:

**Tabla No. 56 Documentación para la Importación Colombia**

DESCRIPCIÓN	Costo unitario USD	Cantidad	RR.HH.	Tiempo en HORAS	Tiempo en DÍAS	Costo total de operación USD
DOCUMENTO ZOOSANITARIO DE IMPORTACIÓN (ICA)	20,00	1		4	0,50	20,00
CERTIFICADO DE INSPECCIÓN ICA	40,00	1		4	0,50	40,00
<b>TOTALES</b>				<b>8</b>	<b>1</b>	<b>60,00</b>

Fuente: Presente investigación  
Elaborado por: Amanda Bustos

Además los honorarios profesionales del Agente de aduanas colombiano, corresponden al 0.25% del valor FOB de la mercancía ascienden a:

**Tabla No. 57 Agentes**

Descripción	HONORARIOS PROFESIONALES	RR.HH.DE LA EMPRESA	Tiempo en Horas	Tiempo en Días	Costo total de operación USD
Agente de aduana	257,34		4	0,5	257,34
<b>TOTALES</b>			<b>4</b>	<b>0,5</b>	<b>257,34</b>

Fuente: Presente investigación  
Elaborado por: Amanda Bustos

#### 5.7.2.13 Transporte interno Ipiales- Bogotá

Una vez nacionalizada y otorgado el levante de la mercancía, el transportista debe proceder a trasladarla hasta el punto de destino que es Bogotá, mismo que representa el siguiente costo:

**Tabla No. 58 Transporte Interno**

DESCRIPCIÓN	Costo unitario por vehículo	Cantidad de vehículos	Tiempo en días de operación	Costo total de operación USD
FLETE INTERNO CONTENEDOR REFRIGERADO DE 48 PIES	5500,00	1	3	5500,00
<b>TOTALES</b>			<b>3</b>	<b>5500,00</b>

Fuente: Presente investigación  
Elaborado por: Amanda Bustos

#### 5.7.2.14 Gastos administrativos

Para el proceso de exportación es necesario realizar los siguientes gastos administrativos:

**Tabla No. 59 SUELDOS ADMINISTRATIVOS DE “Lácteos la Caserita”**

Año 2013	Nº Emp.	S.B.U	S. Anual	14º Sueldo	13º Sueldo	Vacac.	Aporte Pers. (9,35%)	Aporte Patr. (12,15%)	Total Anual
GERENTE	1	1.200	14.400	318	1.200	600	1.346	1.750	18.268
CONTADOR	1	800	9.600	318	800	400	898	1.166	12.284
DIRECTOR DEPTO. DE PROD.	1	800	9.600	318	800	400	898	1.166	12.284
DIRECTOR DEPTO. DE EXPORT.	1	800	9.600	318	800	400	898	1.166	12.284
ASISTENTE DEPTO. DE EXPORT.	1	500	6.000	318	500	250	561	729	7.797
<b>Suma</b>	<b>5</b>	<b>4.100</b>	<b>49.200</b>	<b>1.590</b>	<b>4.100</b>	<b>2.050</b>	<b>4.600</b>	<b>5.978</b>	<b>62.918</b>

Fuente: Presente investigación  
Elaborado por: Amanda Bustos

**Tabla No. 60 Gastos Administrativos**

Concepto	Cantidad	Valor Un.	2013
Sueldos (5)	1	62.918	62.918
Agua	12	10,00	120
Luz	12	15,00	180
Teléfono	12	80,00	960
Útiles de Aseo	12	25,00	300
Suministros de oficina	12	25,00	300
<b>Total Gastos Administrativos</b>			<b>64.778</b>

Fuente: Presente investigación  
Elaborado por: Amanda Bustos

## 5.8 ESTUDIO ECONÓMICO Y EVALUACIÓN FINANCIERA

### 5.8.1 Inversión Inicial

Para el cálculo de la inversión se ha tomado en cuenta los activos fijos, capital de operación y gastos de constitución necesarios para la exportación del producto.

A continuación se muestra el resumen la totalidad de la inversión en activos fijos con que cuenta actualmente la empresa, además de la inversión que

debe hacer para la implementación del departamento de exportaciones. El detalle se encuentra en la Tabla No. 44.

**Tabla No. 61 Activos Fijos**

Detalle	Valor Total
Edificio	80.200
Maquinaria y equipo	216.610
Muebles y enseres	2.154
Equipo de Cómputo	1.600
<b>Total Activos Fijos</b>	<b>300.564</b>

Fuente: Presente investigación  
Elaborado por: Amanda Bustos

El detalle de los costos de producción se encuentra en el Anexo No. 6, de los gastos administrativos en el Anexo No. 7 y de los gastos de exportación en el Anexo No. 8

**Tabla No. 62 Capital de Operación**

Concepto	Valor
Costos de Producción	1.130.236
Gastos Administrativos	64.778
Gastos de Exportación	127.310
<b>Total Costo Anual</b>	<b>1.322.324</b>
<b>Total Costo Diario</b>	<b>3.673</b>
Ciclo de caja	30
<b>Capital de Operación</b>	<b>110.194</b>

Fuente: Presente investigación  
Elaborado por: Amanda Bustos

**Tabla No. 63 Gastos de Constitución**

Concepto	Total
Estudios y diseños definitivos	2.000
Gastos de constitución	1.000
Permisos y licencias	4.000
<b>Total Gastos de Constitución</b>	<b>7.000</b>

Fuente: Presente investigación  
Elaborado por: Amanda Bustos

**Tabla No. 64 Inversión Inicial**

Concepto	Valor
Inversión Fija	300.564
Capital de Operación	110.194
Gastos de Constitución	7.000
<b>Total Inversión Inicial</b>	<b>417.758</b>

Fuente: Presente investigación

Elaborado por: Amanda Bustos

Como se lo muestra en la tabla anterior el monto de inversión total que se requiere para la puesta en marcha del proyecto es de 417.758 dólares, el financiamiento del proyecto se lo realizará: 40% con capital propio, y el otro 60% vía crédito bancario con el Banco Nacional de Fomento; a una tasa de interés del 11.20% y un plazo de 3 años, la cuota mensual es de 8229,87usd.

**Tabla No. 65 Estructura de Financiamiento**

Concepto	Valor	Participación
Capital Propio	167.103	40%
Capital Ajeno	250.655	60%
<b>Total</b>	<b>417.758</b>	<b>100%</b>

Fuente: Presente investigación

Elaborado por: Amanda Bustos

### 5.8.2 Proyección de Costos y Gastos

En este apartado se detallan los costos de materia prima, costos indirectos y las depreciaciones:

**Tabla No. 66 Costos de Producción Proyectados**

Concepto	Año 2014	Año 2015	Año 2016	Año 2017	Año 2018
<b>Materia Prima</b>	<b>1.127.737</b>	<b>1.177.585</b>	<b>2.459.271</b>	<b>2.567.973</b>	<b>2.681.481</b>
Queso doble crema	1127737	1.177.585	2.459.271	2.567.973	2.681.481
<b>Mano de Obra</b>	<b>56.344</b>	<b>62.180</b>	<b>68.620</b>	<b>75.727</b>	<b>83.570</b>
Obreros	56.344	62.180	68.620	75.727	83.570
<b>Costos Indirectos de Fabricación:</b>	<b>27.989</b>	<b>28.092</b>	<b>29.838</b>	<b>30.022</b>	<b>30.215</b>
Envases	1504	1570	3279	3424	3575
Agua	52	55	57	59	62
Energía	31	33	34	36	37
Suministros	104	109	114	119	124

Asistencia Técnica	627	654	683	713	745
Depreciaciones	25.671	25.671	25.671	25.671	25.671
<b>Total Costo de Producción</b>	<b>1.212.071</b>	<b>1.267.856</b>	<b>2.557.728</b>	<b>2.673.722</b>	<b>2.795.265</b>

Fuente: Presente investigación  
Elaborado por: Amanda Bustos

Los gastos administrativos se conforman por las erogaciones realizadas para el funcionamiento administrativo de la empresa, es decir, los sueldos del gerente, contador, director del departamento de exportaciones, director del departamento de producción, asistente del dpto. de exportaciones, así como los servicios básicos y suministros.

**Tabla No. 67 Gastos Administrativos**

Concepto	Año 2014	Año 2015	Año 2016	Año 2017	Año 2018
Sueldos	73.959	81.619	90.072	99.401	109.696
Agua	125	131	137	143	149
Luz	188	196	205	214	223
Teléfono	1002	1047	1093	1141	1192
Útiles de Aseo	313	327	342	357	372
Suministros de oficina	313	327	342	357	372
Depreciaciones	749	749	749	772	772
Amortizaciones	1400	1400	1400	1400	1400
<b>Total Gastos de Administración</b>	<b>78.050</b>	<b>85796</b>	<b>94338</b>	<b>103784</b>	<b>114177</b>

Fuente: Presente investigación  
Elaborado por: Amanda Bustos

Los gastos de exportación son las erogaciones necesarias para llevar a cabo el proceso de exportación. En la siguiente tabla se presentan los costos:

**Tabla No. 68 Gastos de Exportación**

Concepto	Año 2014	Año 2015	Año 2016	Año 2017	Año 2018
Manipuleo en el local de exportador	940	981	2.049	2.140	2.235
Documentación	10.744	11.714	13.337	15.856	19.685
Transporte interno	3.133	3.271	6.831	7.133	7.449
Agentes	1.880	2.049	2.333	2.774	3.444
Costos bancarios	25.821	27.093	53.082	55.593	58.234
Capital e inventario - país de origen	356	374	730	765	802

Flete internacional	3.133	3.271	6.831	7.133	7.449
Seguro internacional	6.681	7.012	13.686	14.345	15.044
Capital e inventario - tránsito internacional	51	54	105	110	115
Almacenamiento	3.796	3.889	3.984	4.081	4.180
Documentación	738	756	774	793	812
Agentes	3.225	3.516	4.003	4.759	5.908
Transporte interno	68.917	71.964	150.289	156.932	163.868
Capital e inventario en el país de destino	1.545	1.621	3.168	3.320	3.482
<b>Total Gastos de Exportación</b>	<b>130.958</b>	<b>137.565</b>	<b>261.204</b>	<b>275.734</b>	<b>292.706</b>

Fuente: Presente investigación  
Elaborado por: Amanda Bustos

### 5.8.3 Estados Financieros

#### Balance General - Con Financiamiento

Muestra lo que el departamento de Exportaciones de la empresa posee, o sea los activos y la forma como ellos están siendo financiados, es decir, los pasivos y el patrimonio.

**Tabla No. 69 Balance General - Con Financiamiento**

Activos Corrientes		Pasivos Corto Plazo	
Bancos	110.194	Deudas <1 Año	0
<b>Total Activos Corrientes</b>	<b>110.194</b>	<b>Total Pasivos Corto Plazo</b>	<b>0</b>
Activos Fijos		Pasivos Largo Plazo	
Edificios - Infraestructura	80.200	Préstamos Bancarios	250.655
Maquinaria y Equipo	216.610	<b>Total Pasivos Largo Plazo</b>	<b>250.655</b>
Muebles y Enseres	2.154		
Equipo de Computo	1.600	<b>Total Pasivos</b>	<b>250.655</b>
<b>Total Activos Fijos</b>	<b>300.564</b>		
Activos Diferidos		Patrimonio	
Gastos de Constitución	7.000	Capital Social	167.103
<b>Total Activos Diferidos</b>	<b>7.000</b>	<b>Total Patrimonio</b>	<b>167.103</b>
<b>Total Activos</b>	<b>417.758</b>	<b>Total Pasivo + Patrimonio</b>	<b>417.758</b>

Fuente: Presente investigación  
Elaborado por: Amanda Bustos

## Estado de Resultados- Con Financiamiento

En este se muestra la utilidad neta y los flujos netos de efectivo del proyecto, para de esta forma determinar el beneficio real que el departamento de exportaciones de Lácteos la Caserita la empresa ha obtenido al final de un período contable, considerando los impuestos y las utilidades a los trabajadores.

A continuación se muestran los detalles:

**Tabla No. 70 Estado de Resultados - Con Financiamiento**

Detalle	Año 2014	Año 2015	Año 2016	Año 2017	Año 2018
<b>Ventas</b>	<b>1.662.220</b>	<b>1.732.784</b>	<b>3.356.861</b>	<b>3.511.227</b>	<b>3.682.470</b>
Cantidad	144.000	144.000	288.000	288.000	288.000
Precio	11,54	12,03	11,66	12,19	12,79
<b>- Costo de Ventas</b>	<b>1.212.071</b>	<b>1.267.856</b>	<b>2.557.728</b>	<b>2.673.722</b>	<b>2.795.265</b>
<b>Utilidad Bruta en Ventas</b>	<b>450.149</b>	<b>464.928</b>	<b>799.133</b>	<b>837.505</b>	<b>887.205</b>
<b>- Gastos Operacionales</b>	<b>209.008</b>	<b>223.361</b>	<b>355.542</b>	<b>379.519</b>	<b>406.883</b>
Gastos Administrativos	78.050	85.796	94.338	103.784	114.177
Gastos de Exportación	130.958	137.565	261.204	275.734	292.706
<b>Utilidad Operacional</b>	<b>241.141</b>	<b>241.567</b>	<b>443.591</b>	<b>457.986</b>	<b>480.322</b>
<b>- Gastos Financieros</b>	<b>24.330</b>	<b>15.552</b>	<b>5.739</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Interés Bancario	24.330	15.552	5.739		
<b>U.A.T.I</b>	<b>216.811</b>	<b>226.015</b>	<b>437.851</b>	<b>457.986</b>	<b>480.322</b>
- 15% Particip. Trabajadores	32.522	33.902	65.678	68.698	72.048
<b>Utilidad Antes de Impuestos</b>	<b>184.290</b>	<b>192.113</b>	<b>372.174</b>	<b>389.288</b>	<b>408.274</b>
- 23% Impuesto a la Renta	42.387	44.186	85.600	89.536	93.903
<b>Utilidad Neta</b>	<b>141.903</b>	<b>147.927</b>	<b>286.574</b>	<b>299.752</b>	<b>314.371</b>

Fuente: Presente investigación

Elaborado por: Amanda Bustos

### 5.8.4 Flujos de Efectivo, VAN, TIR

Busca medir la rentabilidad de la inversión y de los recursos propios, en este se consideran todos los ingresos y gastos reales que constituyen el



flujo de efectivo, los gastos no desembolsables como la depreciación y amortización se suman porque son cargos contables que no significan salida de dinero y se utilizan para fines deducibles de tributación; este mecanismo permite que en el proyecto recupere la inversión realizada en cualquiera de sus fases. (Barreno. 2005. P. 122)

Los flujos de caja muestran los resultados de las operaciones de Lácteos la Caserita en el tiempo, su construcción facilita la determinación de los indicadores de evaluación del proyecto y el tiempo en que se puede recuperar la inversión ayudando a la toma de decisiones.

Como se verá a continuación el VAN es positivo, descontado a un costo de capital promedio o tasa de descuento del 9.43%, por ende el proyecto se considera factible.

**Tabla No. 71 Flujo de Efectivo Neto - Con Financiamiento**

<b>Entradas de efectivo</b>	<b>Año 2013</b>	<b>Año 2014</b>	<b>Año 2015</b>	<b>Año 2016</b>	<b>Año 2017</b>	<b>Año 2018</b>
Utilidad Neta		141.903	147.927	286.574	299.752	314.371
+ Depreciaciones		26.420	26.420	26.420	26.443	26.443
+ Amortizaciones		1.400	1.400	1.400	1.400	1.400
Liquidación del Proyecto						170.089
Recuperación Capital de Operación						110.194
<b>Total Entradas</b>	<b>0</b>	<b>169.723</b>	<b>175.747</b>	<b>314.394</b>	<b>327.595</b>	<b>622.497</b>
<b>Salidas de Efectivo</b>	<b>Año 2013</b>	<b>Año 2014</b>	<b>Año 2015</b>	<b>Año 2016</b>	<b>Año 2017</b>	<b>Año 2018</b>
Inversión Inicial	417.758					
Amortización de la Deuda		74.429	83.206	93.019		
Reposición de Activos				1.671		
<b>Total Salidas</b>	<b>417.758</b>	<b>74.429</b>	<b>83.206</b>	<b>94.690</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>= Flujo de efectivo Neto</b>	<b>-417.758</b>	<b>95.294</b>	<b>92.540</b>	<b>219.704</b>	<b>327.595</b>	<b>622.497</b>

Fuente: Presente investigación  
Elaborado por: Amanda Bustos

Año	FE	Fat. Act	FE Descontado
0	-417.757,67		
1	95.293,77	0,9138	87.081,94
2	92.540,25	0,8351	77.278,36
3	219.703,59	0,7631	167.659,42
4	327.595,22	0,6974	228.450,42
5	622.496,78	0,6373	396.693,53
		<b>ΣFE</b>	<b>957.163,66</b>
		- I.I.	417.757,67
		<b>VAN</b>	<b>539.405,99</b>
		TIR	37,82%
		PR	3,03
		C/B	2,29

La Tasa Interna de Retorno es mayor a la tasa de descuento y existe una relación Costo/beneficio mayor a 1, el periodo de recuperación también resulta favorable al presente proyecto puesto que el tiempo de recuperación es de 3 años.

### 5.8.5 Punto de Equilibrio

Significa el nivel de ventas en el cual no se obtiene pérdidas ni ganancias, es decir cuando los ingresos son suficientes para poder cubrir los costos. En este nivel de producción los beneficios por conceptos de las ventas son exactamente iguales a la suma de los costos fijos y los costos variables.

Como se puede observar, el número de unidades requeridas está por debajo del nivel de ventas planeado.

**Tabla No. 72 Punto de Equilibrio –Con Financiamiento**

Costo de Producción Año 2014	Fijos	Variables
Materia Prima Directa		1.127.737
Mano de Ora Directa		56.344
Costos Indirectos Fabricación		
Envases		1.504
Agua	52	
Energía	31	
Suministros	104	

Asistencia Técnica	627	
Depreciaciones	25.671	
<b>Total Costo de Producción</b>	<b>26.485</b>	<b>1.185.585</b>
<b>Gastos Operacionales</b>	<b>78.050</b>	<b>130.958</b>
Gastos Administrativos	78.050	
Gastos de Exportación		130.958
<b>Gastos Financieros</b>	<b>24.330</b>	
Interés Bancario	24.330	
<b>Costos y Gastos Totales</b>	<b>128.865</b>	<b>1.316.544</b>
<b>Unidades</b>	<b>144.000</b>	
<b>Costos y Gastos Unitarios</b>	<b>0,89</b>	<b>9,14</b>
<b>Total Costos y Gastos Unitarios</b>	<b>10,04</b>	
<b>% Utilidad</b>	<b>15%</b>	
<b>Precio de venta Unitario</b>	<b>11,54</b>	
<b>P. Eq. Unid. = Costos Fijos / (P - CV)</b>	<b>53.682</b>	

Fuente: Presente investigación  
Elaborado por: Amanda Bustos

## 5.9 CONCLUSIONES DE LA PROPUESTA

- Según el análisis financiero el proyecto se considera factible puesto que presenta un Valor Actual Neto 539.405,99 usd. y una Tasa Interna de Retorno del 37,82% además el Periodo de Recuperación de la Inversión es de tres años.
- El sistema de distribución física internacional planteado es adecuado puesto que permite que el precio del queso doble crema llevado desde la empresa Lácteos la Caserita ubicada en el Cantón San Pedro de Huaca en termino de negociación DDP hasta Bogotá sea competitivo en relación al precio del producto ofertado desde Estados Unidos y Perú, por lo que tiene una gran oportunidad de ingreso y posicionamiento en mercado bogotano.
- El competitivo precio del producto está dado principalmente por las preferencias arancelarias y la distancia geográfica, ya que sin descuidar la calidad del producto se pueden reducir costos.

- La empresa necesita de personal técnico en todas sus áreas para su buen desempeño, el director del departamento de comercio exterior, debe tener la capacidad de llevar una adecuada organización y planificación de las actividades inmersas en la comercialización internacional del producto, de modo que permitirá a la empresa presentarse en el mercado como una organización competitiva y con oportunidades de expansión.

## 5.10 BIBLIOGRAFÍA

- ASAMBLEA NACIONAL DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR. (2008). *Constitución de la República del Ecuador*. Quito
- BARRENO, L. (2005). Manual de formulación y evaluación de proyectos. (1<sup>ra</sup> ed.). Quito.
- Czinkota, M. y Ronkainen I. (2004). *Marketing internacional*. (7<sup>a</sup> ed.). México. Internacional Thomson Editores S.A.
- Departamento Administrativo Nacional de Estadística [DANE]. (2012). *Precio promedio de los alimentos*. (arch. Pdf.)
- Desplat, A., Le Nail A. y Marcial E. (2009). *Análisis socio productivo de las comunidades del Canton Huaca*. (arch. Pdf.)
- Hernández, S. (2006). *Metodología de la investigación*. México: McGraw Hill
- Jerez, J. (2011). *Comercio Internacional*. (4<sup>a</sup> ed.). Madrid. ESIC Editorial
- Lerma, A. y Márquez, E. (2010). *Comercio y Marketing Internacional*. (4<sup>a</sup> ed.). México. Cengage Learning Editores S.A.
- Universidad Técnica de Ambato [UTA]. (s.f.). *Guía de Técnicas de Elaboración de Tesis*. (arch. Pdf.)

### Likografía

- Agencia Ecuatoriana de Aseguramiento de la Calidad del Agro [AGROCALIDAD]. (2012). *Recuperado en* <http://www.agrocalidad.gob.ec/agrocalidad/>
- Alcaldía Mayor de Bogotá. (2012). *Alimenta Bogotá*. Recuperado en <http://www.bogota.gov.co/Temas%20de%20Ciudad/>
- Asociación Latinoamericana de Integración [ALADI]. (1980). *Tratado de Montevideo*. Recuperado en [www.aladi.org/](http://www.aladi.org/)
- Banco Central del Ecuador [BCE]. (2012). *Indicadores económicos*. Recuperado en <http://www.bce.fin.ec/>

- Banco de la Republica [BCE]. (2012). *Sistema Cambiario*. Recuperado en <http://www.banrepcultural.org/blaavirtual/ayudadetareas/e>
- Banco de la República [BCE]. (2013). *Boletín de Indicadores Económicos*. Recuperado en <http://www.banrep.gov.co/documentos/>
- Banco del Estado. (2013). Mapa de la *Provincia del Carchi*. Recuperado en: [http://consulta.bancoestado.com/paginas\\_e/Consultas/SocioEcono/](http://consulta.bancoestado.com/paginas_e/Consultas/SocioEcono/)
- Businesscol.com. (2013). *Balanza Comercial*. Recuperado en <http://www.businesscol.com/economia/balanza.htm>
- Cabrera, E. (2012). Crear una empresa. Recuperado en <http://dspace.ups.edu.ec/handle/123456789/1379>
- Cámara de Comercio de Guayaquil. (2010). *Boletín de comercio exterior*. Recuperado en <http://www.lacamara.org/website/images/boletines/>
- Centro de Estudiantes de Relaciones Internacionales [CERRII]. (2012). *Teoría del Comercio Internacional*. Recuperado en: <http://www.cerrii.org/descargas/>
- Colombiana de Salud S.A. (2012). *Osteoporosis*. Recuperado en <http://www.colombianadesalud.org.co/>
- Commercial Business Group [CobusGroup]. (2012). *Importaciones y exportaciones Colombia*. Recuperado en <http://www.cobusecuador.ec/html2/index.html>
- Comunidad Andina de Naciones [CAN]. (2002). Decisión 515 *Sistema Andino de Sanidad Agropecuaria*. Recuperado en <http://www.comunidadandina.org/Normativa.aspx>
- Comunidad Andina de Naciones [CAN]. (1990). *Decisión 271 sobre el "Sistema Andino de Carreteras"*. Recuperado en <http://www.comunidadandina.org/Normativa.aspx>
- Comunidad Andina de Naciones [CAN]. (1997). *Decisión 399 sobre "Transporte Internacional de Mercancías por carretera, sustitutoria de la Decisión 257"*. Recuperado en <http://www.comunidadandina.org/Normativa.aspx>

- Comunidad Andina de Naciones [CAN]. (1969). *Acuerdo de Cartagena Decisión 563 “Programa de Liberación de bienes”*. Recuperado en <http://www.comunidadandina.org/Documentos.aspx>
- Comunidad Andina de Naciones [CAN]. (1997) *Decisión 416 sobre Normas Especiales para la Calificación y Certificación del Origen de las Mercancías*. Recuperado en <http://www.comunidadandina.org/Normativa.aspx#>
- Comunidad Andina de Naciones [CAN]. (2002). *Decisión 515 Sistema Andino de Sanidad Agropecuaria*. Recuperado en <http://www.comunidadandina.org/Normativa.aspx>
- Comunidad Andina de Naciones [CAN]. (2011). *Decisión 766 “Actualización de la Nomenclatura Común – NANDINA”*. Recuperado en <http://intranet.comunidadandina.org/Documentos/Gacetas/>
- Congreso de Colombia. (2002). *Ley 788 Por la cual se expiden normas en materia tributaria y penal del orden nacional y territorial, y se dictan otras disposiciones*. Recuperado en <http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/ley/>
- Congreso de la República. (2010). *Ley 1429 Por la cual se expide la ley de formalización y generación de empleo*. Recuperado en <http://actualicese.com/normatividad/2010/12/29/ley-1429-de-29-12-2010/>
- Constante, A., León, D. y Banchón, A. (2009). *Proyecto de Factibilidad para la Creación de una Empresa de Asesoría y Gestión en COMEX y Logística Vía Guayaquil para PYMES*. Recuperado en <http://www.dspace.espol.edu.ec/bitstream/>
- Departamento Administrativo Nacional de Estadística [DANE]. (2005). *Proyecciones de población*. Recuperado en <http://www.dane.gov.co/>
- Dinero.com. (2012). *Así Gastamos*. Recuperado en <http://www.dinero.com/edicion-impresa/>
- Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales [DIAN], (2012). *MUISCA, ARANCEL*. Recuperado en <https://muisca.dian.gov.co/WebArancel/>
- E- mypes. (2006). *Formas de pago*. Recuperado en <http://www.e-mypes.com/comercio-exterior/formas-de-pago-exportacion.php>

- Elespectador.com. (2012). Colombia con el menor "Riesgo País". Recuperado en <http://www.elespectador.com/impreso/>*
- Elciudadano.gov.ec. (2013). Políticas públicas permiten resultados históricos para la economía ecuatoriana. Recuperado en [http://www.elciudadano.gov.ec/index.php?option=com\\_](http://www.elciudadano.gov.ec/index.php?option=com_)*
- Embajada de Perú en Colombia. (2012). Manejo de las relaciones Peruano – Colombianas. Recuperado en <http://www.embajadadelperu.org.co/relaciones-3.html>*
- Escribano, G. (2011). El comercio internacional. Recuperado en <http://www.uned.es/deahe/doctorado/gescribano/>*
- Federación Ecuatoriana de Exportadores [FEDEXPORT]. (2010). Informativo de comercio exterior. Recuperado en <http://www.fedexpor.com/site/attachments/category/32/>*
- Federación Nacional de Comerciantes [FENALCO BOGOTÁ]. (2012). Perfil poblacional Bogotá. Recuperado en <http://www.slideshare.net/jhoyosapple1969/>*
- Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón San Pedro de Huaca [G.A.D. San Pedro de Huaca]. (2012). Recuperado en: <http://www.huaca.gob.ec/>*
- Guerra, A. (2012). Comercio internacional: importancia en el desarrollo económico. Recuperado en <http://www.eumed.net/cursecon/>*
- Instituto Colombiano Agropecuario [ICA]. (2002). La Resolución 1120 Por la cual se establece la obligatoriedad de obtener el Documento Fitosanitario y Zoonosanitario de importación previamente al embarque de animales, vegetales y sus productos. Recuperado en <http://www.ica.gov.co/getattachment/b015d2e2->*
- Instituto Colombiano Agropecuario [ICA]. (2005). Resolución 4 Por la cual se establece la obligación de inscripción ante el ICA de los establecimientos extranjeros que deseen exportar a Colombia animales y sus productos. Recuperado en <http://www.ica.gov.co/getattachment/>*



- Instituto Colombiano Agropecuario [ICA]. (2012). Procedimiento para habilitación de establecimientos en el exterior que deseen exportar a Colombia. Recuperado en <http://www.ica.gov.co/getdoc/>
- Instituto Colombiano Agropecuario [ICA]. (2012). Resolución 5869 tarifario por servicios técnicos. Recuperado en [www.ica.gov.co/getattachment/0524d015](http://www.ica.gov.co/getattachment/0524d015)
- Instituto Colombiano de Bienestar Familiar [ICBF]. (2010). *Encuesta Nacional de la Situación Nutricional en Colombia*. Recuperado en <http://www.icbf.gov.co/portal/page/portal/Descargas1/>
- Instituto Colombiano de Bienestar Familiar [ICBF]. (2011). Guía Alimentaria para la Población Colombiana. Recuperado en <http://www.icbf.gov.co/portal/page/portal/Descargas1/>
- Instituto Colombiano de Normas Técnicas [INCOTEC], (1991) *NTC 1257* sobre plásticos películas de polietileno de baja densidad para empaques de alimentos. Recuperado en <http://tienda.icontec.org/brief/NTC1257.pdf>
- Instituto Colombiano de Normas Técnicas [INCOTEC], (2007) *NTC 512-1 Industrias alimentarias. Rotulado o etiquetado. Parte 1: Norma general y NTC 512-2 Industrias alimentarias. Rotulado o etiquetado. Parte 2: Rotulado nutricional de alimentos envasados*. Recuperado en [www.icontec.org.co/](http://www.icontec.org.co/)
- Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones [PROECUADOR]. (2013). *Guía Comercial de la República del Ecuador*. Recuperado en <http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/>
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos [INEC]. (2010). *Proyección de la población ecuatoriana, por años calendario, según cantones 2010-2020*. Recuperado en <http://www.inec.gob.ec/estadisticas/i>
- Instituto Nacional de Vías [INVÍAS]. (2011). *Plan Estratégico Institucional 2011-2014*. Recuperado en <http://www.invias.gov.co/invias/hermesoft/portallG/>
- Organización de a Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura [FAO]. (2012). *Comité de Seguridad Alimentaria Mundial*. Recuperado en <http://www.fao.org/cfs/es/>

- Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural. (2007). *Agenda Prospectiva de Investigación y Desarrollo Tecnológico de la Cadena Láctea Colombiana*. Recuperado en <http://www.minagricultura.gov.co/archivos/>
- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo [MINCIT]. (2006). *Circular externa 75 de 2006 Medidas de Control previo*. Recuperado en <https://www.mincomercio.gov.co/documentos.php?id=72>
- Ministerio de comercio industria y turismo [MINCIT]. (2011). *Decreto 4927 Arancel de Aduanas*. Recuperado en <https://www.mincomercio.gov.co/documentos.php?id=55>
- Ministerio de Comercio Industria y Turismo [MINCIT]. (2012). *Decreto 730 "Por el cual se da cumplimiento a los compromisos adquiridos por Colombia en virtud del Acuerdo de Promoción Comercial entre la República de Colombia y los Estados Unidos de América"*. Recuperado en <https://www.mincomercio.gov.co/documentos.php?id=239>
- Ministerio de comercio industria y turismo [MINCIT]. (2013). *Importaciones colombianas y balanza comercial*. Recuperado en <https://www.mincomercio.gov.co/descargar.php?id=64996>
- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo [MINCIT]. (1991). *Ley 7ma Marco Del Comercio Exterior*. Recuperado en <https://www.mincomercio.gov.co/documentos.php?id=167>
- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo [MINCIT]. (2006). *Circular Externa 49*. Recuperado en <https://www.mincomercio.gov.co/documentos.php?id=72>
- Ministerio de la Protección Social. (2005). *Resolución 5109 "requisitos de rotulado o etiquetado que deben cumplir los alimentos envasados y materias primas de alimentos para consumo humano"*. Recuperado en <http://www.aladi.org/nsfaladi/normasTecnicas.nsf/>
- Ministerio de Salud Pública del Ecuador. (2013). *Registro Oficial No. 896 mediante el cual se expide el Reglamento de Registro y Control Posregistro de Alimentos*. Recuperado en <http://www.cip.org.ec/attachments/article/608/REGISTRO%20OFICIAL%20No%20896.pdf>

- Ministerio de Salud Y Protección Social Colombia [MINSALUD]. (1997). *Decreto 3075 Control Sanitario*. Recuperado en <http://www.minsalud.gov.co/Normatividad/>
- Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones de Colombia [MINTIC] (2012). *Vive Digital*. Recuperado en <http://www.mintic.gov.co/index.php/vivedigital-regional>
- Ministerio de Trabajo de la República de Colombia. (2012). *Decreto 2738 por el cual se fija el salario mínimo legal 2013*. Recuperado en <http://www.mintrabajo.gov.co/normatividad/>
- Oficina Económica y Comercial de España en Bogotá. (2005). *El sector del queso en Colombia*. Recuperado en <http://www.icex.es/icex/>
- Oficina Económica y Comercial de España en Bogotá. (2011). *Informe económico y comercial*. Recuperado en <http://iberglobal.com/frame.htm?http://iberglobal.com/>
- Organización de Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura [FAO]. (2012). *Comité de Seguridad Alimentaria Mundial*. Recuperado en <http://www.fao.org/cfs/es/>
- Organización Mundial de la Salud [OMS]. (2010). *Importancia del Consumo de Calcio en la Salud*. Recuperado en <http://www.who.int/es/>
- Organización Mundial del Comercio [OMC]. (2012). *Examen de las políticas comerciales Colombia*. Recuperado en [http://www.wto.org/spanish/tratop\\_s/tp\\_r\\_s/tp365\\_s.htm](http://www.wto.org/spanish/tratop_s/tp_r_s/tp365_s.htm)
- Pecina, M. (2011). *Clusters y competitividad*. Recuperado en <http://www.eumed.net/libros-gratis/2011a/900/Teorias>
- Portafolio.co, (2012), *Colombia podría estar entre líderes de crecimiento*. Recuperado en <http://www.portafolio.co/finanzas-personales/>
- Presidencia de la República del Ecuador. (2012). Registro Oficial No. 788 mediante el cual se crea la Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria - ARCSA y el Instituto Nacional de Investigación en Salud Pública – INSPI. Recuperado en <http://www.cip.org.ec/attachments/article/280/DECRETO%20EJECUTIVO%20No.%201290.pdf>

Programa de fomento a las exportaciones chilenas [ProChile]. (2008). *Perfil de mercado quesos-Colombia*. Recuperado en <http://www.chilealimentos.com/medios/2008/>

PROEXPORT COLOMBIA. (2012). Guía comercial Estados Unidos. Recuperado en <http://www.proexport.com.co/sites/default/files/>

Revista Electrónica Alimentos. (2010). El consumo y el consumidor colombiano. Recuperado en <http://www.revistaalimentos.com.co/ediciones/ediciones-2010/edicion-19/>

Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo [SENPLADES]. (2009). *Plan Nacional para el Buen Vivir 2009 – 2013*. Recuperado en <http://www.planificacion.gob.ec/wp-content/>

Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo [SENPLADES]. (2010). *Agenda Zonal para el Buen Vivir*. Recuperado en <http://plan.senplades.gob.ec/web/guest/region-1>

Serna, H. (2010). *Gerencia Estrategia*. Recuperado en <http://gerest.es.tl/ANALISIS-POAM.htm>

Servicio Nacional de Aduana del Ecuador [SENAE]. (2010). *Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones [COPCI]*. Recuperado en: <http://www.aduana.gob.ec/files/pro/leg/>

Servicio Nacional de Aprendizaje - Colombia [SENA]. (2010). Ficha técnica producto terminado. *Recuperado en:* <http://www.slideshare.net/GITASENA/>

Triado, X. (2009). *El PERT: un método eficaz para la planificación de actividades*. Recuperado en <http://ocw.ub.edu/documentacio/teoria-i-sistemes-dinformacio/fitxers/tema-3/PERTcast.pdf>

Vanguardia.com. (2011). *En Colombia el queso se prefiere en el desayuno*. Recuperado en <http://m.vanguardia.com/economia/local/>

*Viajes Ecuador [Ecuasite]. (2013). Mapa del Ecuador. Recuperado en:* [http://www.ecuasite.com/inssanisidro/ESPANOL/el%20instituto\\_es](http://www.ecuasite.com/inssanisidro/ESPANOL/el%20instituto_es).

## **Entrevista**

Bolaños, A. (06/2013). Entrevista agente afianzado de aduanas Colombia

Cuaspud, O. (08/2012). Entrevista al propietario de la empresa “Lácteos la Caserita”. (Archivo personal)

Hernandez, M. (06/2013). Entrevista auxiliar de agente afianzado de aduanas (Archivo personal)

Moreno, F. (08/2012). Entrevista al Supervisor de Calidad de la empresa “Lácteos la Caserita”. (Archivo personal)

Reascos, M. (08/2012). Entrevista a productora ganadera del Cantón San Pedro de Huaca. (Archivo personal)

## 5.11 ANEXOS

Para la recolección de información primaria en la empresa “Lácteos la Caserita”, se utilizó la entrevista, para lo cual se elaboró el presente cuestionario:

### Anexo No. 1 Entrevista “Lácteos la Caserita”



#### UNIVERSIDAD POLITÉCNICA ESTATAL DEL CARCHI

Tema: “La comercialización de queso doble crema producido por la empresa “Lácteos la Caserita” ubicada en el Cantón San Pedro de Huaca y la demanda de este producto en Bogotá - Colombia”

Nombre del entrevistado:

Cargo:

Fecha:

1. ¿Qué infraestructura posee “Lácteos la Caserita”?  
\_\_\_\_\_
2. ¿Cuál es el proceso de producción del queso doble crema?  
\_\_\_\_\_
3. ¿Cuál es capacidad de producción. Diaria, semanal, mensual?  
\_\_\_\_\_
4. ¿Cuál es la tecnología utilizada para la producción de queso doble crema?  
\_\_\_\_\_
5. ¿Cuál es precio de venta por cada queso?  
\_\_\_\_\_
6. ¿Actualmente en que mercado comercializa el queso doble crema?  
\_\_\_\_\_
7. ¿Ha buscado ingresar a nuevos mercados?  
\_\_\_\_\_
8. ¿Tiene apoyo por parte del gobierno?  
\_\_\_\_\_
9. Se encuentra constituida legalmente la empresa?  
\_\_\_\_\_
10. ¿Con cuántos trabajadores y empleados cuenta la empresa?  
\_\_\_\_\_

Fuente y elaboracion: Amanda Bustos

## Anexo No. 2 Entrevista productor de materia prima (leche)



### UNIVERSIDAD POLITÉCNICA ESTATAL DEL CARCHI

Tema: “La comercialización de queso doble crema producido por la empresa “Lácteos la Caserita” ubicada en el Cantón San Pedro de Huaca y la demanda de este producto en Bogotá - Colombia”

Nombre del entrevistado:

Fecha:

1. ¿Qué cantidad de leche produce?  
\_\_\_\_\_
2. ¿A quién le vende la leche?  
\_\_\_\_\_
3. ¿Se siente a gusto con el precio que le pagan?  
\_\_\_\_\_
4. ¿Cómo le afectan las temporadas altas de producción de leche y que medidas toma?  
\_\_\_\_\_
5. ¿Cuáles son las ventajas y las desventajas de dedicarse a la ganadería (producción de leche)?  
\_\_\_\_\_
6. ¿Tiene apoyo por parte del gobierno?  
\_\_\_\_\_

Fuente y elaboracion: Amanda Bustos

### Anexo No. 3 Ficha de observación aplicada a “Lácteos la Caserita”

**Tema:** “La comercialización de queso doble crema producido por la empresa “Lácteos la Caserita” ubicada en el Cantón San Pedro de Huaca y la demanda de este producto en Bogotá - Colombia”

**Fecha:** abril 2013

**Grupo:** “Lácteos la Caserita”

INDICADORES	Escala			
INFRAESTRUCTURA	Muy Bueno	Bueno	Regular	
Pisos	X			
Techo	X			
Herramientas	X			
Tamaño de las instalaciones	X			
Adecuada distribución	X			
Vías de acceso	X			
Limpieza	X			
Disponibilidad de servicios básicos (agua, luz )	X			
<b>Maquinaria y Equipo</b>				
Gavetas	M. Nacional			
Tanques refrigerados	X			
Tanques plásticos de 1000 ltrs.	X			
Bomba sanitaria	X			
Caldero	X			
Mesa de acero inoxidable	X			
Moldes de acero inoxidable	X			
Balanza digital	X			
Selladora	X			
Tarros plásticos de 40 lts	X			
Tela con trama compacta	X			
Ollas	X			
Baldes de plástico	X			
Centrífuga para leche	X			
Estantería de madera	X			
Pailas de acero	X			
Tanques de gas	X			
Equipo. Seguridad. Industrial(Mandiles, Botas, guantes, etc.)	X			
Utensilios de Laboratorio (pipetas, tubos de ensayo)	X			
<b>Muebles y Enseres</b>				
Juego de Escritorio	1			
Juego de Muebles	X			
Sillas	X			
Archivadores	3			
Teléfono	X			
Fax	X			
Calculadoras	1			
<b>Equipo de Computo</b>				
Computador completo	1			
<b>PROCESO DE PRODUCCIÓN</b>			<b>Si</b>	<b>No</b>
Espacio disponible para la producción			X	
Recepción de la materia prima			X	
Almacenamiento del producto			X	
Parámetros de control de calidad durante el proceso y en el producto terminado			X	
Registros del proceso de producción (cantidad de queso )			X	
El tiempo de producción es el adecuado			X	
Existe rentabilidad de la producción			X	
Producto satisface los volúmenes demandados			X	
Capacidad de producción			X	
	<b>Diario</b>	<b>Semanal</b>	<b>Mensual</b>	
Frecuencia de producción	x			
Mantenimiento y limpieza de las instalaciones y equipos	X			
<b>RECURSOS HUMANOS</b>			<b>Si</b>	<b>No</b>
Mano de obra disponible			X	
Personal calificado			X	
Remuneración a los trabajadores			X	
Capacitación y asistencia técnica				X
Manual de procedimientos				X
<b>TECNOLOGIA</b>				



Actualizada		X
Suficiente		X
Disponibilidad	X	
<b>ORGANIZACIÓN</b>		
Tienen definido el tipo de organización	X	
Cumple con todos los requisitos establecidos por ley		X
Tiene establecido un organigrama		X
Apoyo del gobierno en: Maquinarias		X
Capacitaciones		X
Financiamiento	X	
<b>COMERCIALIZACION</b>		
Venta en el mercado local	X	
Capacidad de negociación	X	
Conocimiento de mercados potenciales		X
Conocimiento de las necesidades de los consumidores		X

**Fuente: Paillacho, (2013)**

**Elaboración Amanda Bustos**

#### **Anexo No. 4 Ficha fuentes secundarias (libros)**

			
<b>UNIVERSIDAD POLITÉCNICA ESTATAL DEL CARCHI</b>			
Tema: “La comercialización de queso doble crema producido por la empresa “Lácteos la Caserita” ubicada en el Cantón San Pedro de Huaca y la demanda de este producto en Bogotá - Colombia”			
<b>AUTOR/A:</b>		<b>EDITORIAL</b>	
<b>TÍTULO:</b>		<b>CIUDAD, PAÍS</b>	
<b>AÑO:</b>			
<b>RESUMEN DEL CONTENIDO</b>			
<b>FECHA DE CONSULTA:</b>			

**Fuente y elaboración: Amanda Bustos**

## Anexo No. 5 Ficha fuentes secundarias medios electrónicos

 <b>UNIVERSIDAD POLITÉCNICA ESTATAL DEL CARCHI</b>			
Tema: “La comercialización de queso doble crema producido por la empresa “Lácteos la Caserita” ubicada en el Cantón San Pedro de Huaca y la demanda de este producto en Bogotá - Colombia”			
<b>AUTOR/A:</b>		<b>DIRECCIÓN URL:</b>	
<b>TÍTULO:</b>		<b>PAÍS</b>	
<b>AÑO:</b>		<b>NOMBRE DEL SITIO WEB:</b>	
<b>RESUMEN DEL CONTENIDO</b>			
<b>FECHA DE CONSULTA:</b>			
<b>FECHA DE PUBLICACIÓN:</b>			

Fuente y elaboración: Amanda Bustos

## Anexo No. 6 CÁLCULO DE COSTOS DE PRODUCCIÓN

Los costos de producción están inmersos dentro del proceso productivo, para obtener el producto final. Los costos se clasifican en:

**Costos directos:** Son aquellos que están relacionados con la actividad del proceso de transformación del producto. Para el presente estudio no se analiza el costo desglosado de cada uno de los elementos que constituyen el queso, sino que se tomó en cuenta el costo de producción unitario del producto, como valor de la materia prima, sin incluir el envase. Además de la mano de obra utilizada para producir el queso.

**Costos Indirectos:** Se tomó en cuenta los siguientes rubros: los envases, servicios básicos del área de producción, los suministros y la asistencia técnica.

### Costos de Producción

Concepto	Cantidad	Valor Un.	Total 2013
<b>Materia Prima</b>			<b>1.080.000</b>
Queso doble crema	144.000	7,50	1.080.000
<b>Mano de Obra</b>			<b>48.016</b>
Obreros	1	48.016	48.016
<b>Costos Indirectos de Fabricación:</b>			<b>2.220</b>
Envases	144.000	0,01	1.440
Agua	0	50,00	50
Energía	0	30,00	30
Suministros	0	100,00	100
Asistencia Técnica		600,00	600
<b>Total Costo de Producción</b>			<b>1.130.236</b>

**Fuente: Presente investigación**

**Elaboración: Amanda Bustos**

Para el cálculo de las proyecciones de costos y gastos de los siguientes años se tomó en cuenta el promedio de la sumatoria de la inflación 2005-2011, cada costo unitario se lo multiplica por la inflación promedio que es 4.48%.

Año	Inflación Anual
2005	3,14%
2006	2,87%
2007	3,32%
2008	8,83%
2010	3,33%
2011	5,41%
<b>Promedio</b>	<b>4,48%</b>

**Fuente: INEC 2011**

**Elaborado por: Amanda Bustos**

### Anexo No. 7 CÁLCULO DE GASTOS ADMINISTRATIVOS

Son las erogaciones realizadas por actividades del área administrativa de la empresa, se incluyen en esta cuenta los sueldos, servicios básicos, suministros oficina, suministros de oficina y amortizaciones, los cuales se

deben cancelar cada mes. De igual manera para la proyección de estos gastos se toma en cuenta la inflación.

#### **Gastos Administrativos**

<b>Concepto</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Valor Un.</b>	<b>Total 2013</b>
Sueldos	1	62.918	62.918
Agua	12	10,00	120
Luz	12	15,00	180
Teléfono	12	80,00	960
Útiles de Aseo	12	25,00	300
Suministros de oficina	12	25,00	300
<b>Total Gastos Administrativos</b>			<b>64.778</b>

**Fuente: Presente Investigación**

**Elaborado por: Amanda Bustos**

#### **Anexo No. 8 CÁLCULO DE GASTOS DE EXPORTACIÓN**

Estos gastos se relacionan directamente con la venta y entrega del producto desde “Lácteos la Caserita” hasta Bogotá, se realizara 1 envío mensual, para el cálculo de la proyección de gastos de exportación se toma utilizó la inflación anual.

#### **Gastos de Exportación (Ventas)**

<b>Concepto</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Valor Un.</b>	<b>Total 2013</b>
Manipuleo en el local de exportador	12	75,00	900
Documentación	12	857,40	10.289
Transporte interno	12	250,00	3.000
Agentes	12	150,00	1.800
Costos bancarios	12	1.993,19	23.918
Capital e inventario - país de origen	12	27,51	330
Flete internacional	12	250,00	3.000
Seguro internacional	12	515,94	6.191
Capital e inventario - tránsito internacional	12	3,96	48
Almacenamiento	12	308,81	3.706
Documentación	12	60,00	720
Agentes	12	257,34	3.088
Transporte interno	12	5.500,00	66.000
Capital e inventario en el país de destino	12	360,00	4.320
<b>Total Gastos de Exportación (Ventas)</b>			<b>127.310</b>

**Fuente: Presente Investigación**

**Elaborado por: Amanda Bustos**

## Anexo No. 9 ANÁLISIS DE FUENTES DE FINANCIAMIENTO

Luego de haber evaluado diferentes fuentes de financiamiento para el proyecto, se considera como la mejor opción para el endeudamiento al Banco Nacional de Fomento puesto que tiene una tasa activa del 11.20%.

Para los cálculos de la presente investigación se tomara en cuenta la tasa pasiva de interés ofertada por la Cooperativa Pablo Muñoz Vega que es del 8,25% a 360 días plazo.

### Análisis tasa activa y tasa pasiva

Instituciones Financieras	Tasa Activa	Tasa Pasiva
Banco de Fomento	11,20%	8,00%
Banco del Pichincha	11,30%	8,17%
Cooperativa Tulcán	11,57%	8,00%
Banco Procredit	11,82%	7,50%
Cooperativa Pablo Muñoz Vega	11,83%	8,25%

**Fuente: Presente Investigación**  
**Elaborado por: Amanda Bustos**

Amortización de la Deuda	
Monto	250.655
Tasa Anual	11,20%
Tasa Mensual	0,0093
Plazo	36
Cuota	8229,87

**Fuente: Presente Investigación**  
**Elaborado por: Amanda Bustos**

No.	Capital	Interés	Cuota	Saldo
0				250.655
1	5890,43	2.339,44	8229,87	244.764
2	5945,41	2.284,47	8229,87	238.819
3	6000,90	2.228,98	8229,87	232.818
4	6056,90	2.172,97	8229,87	226.761
5	6113,43	2.116,44	8229,87	220.648
6	6170,49	2.059,38	8229,87	214.477
7	6228,08	2.001,79	8229,87	208.249
8	6286,21	1.943,66	8229,87	201.963
9	6344,89	1.884,99	8229,87	195.618
10	6404,10	1.825,77	8229,87	189.214
11	6463,88	1.766,00	8229,87	182.750

12	6524,21	1.705,67	8229,87	176.226
13	6585,10	1.644,77	8229,87	169.641
14	6646,56	1.583,31	8229,87	162.994
15	6708,59	1.521,28	8229,87	156.285
16	6771,21	1.458,66	8229,87	149.514
17	6834,40	1.395,47	8229,87	142.680
18	6898,19	1.331,68	8229,87	135.782
19	6962,58	1.267,30	8229,87	128.819
20	7027,56	1.202,31	8229,87	121.791
21	7093,15	1.136,72	8229,87	114.698
22	7159,35	1.070,52	8229,87	107.539
23	7226,17	1.003,70	8229,87	100.313
24	7293,62	936,25	8229,87	93.019
25	7361,69	868,18	8229,87	85.657
26	7430,40	799,47	8229,87	78.227
27	7499,75	730,12	8229,87	70.727
28	7569,75	660,12	8229,87	63.158
29	7640,40	589,47	8229,87	55.517
30	7711,71	518,16	8229,87	47.805
31	7783,69	446,18	8229,87	40.022
32	7856,33	373,54	8229,87	32.165
33	7929,66	300,21	8229,87	24.236
34	8003,67	226,20	8229,87	16.232
35	8078,37	151,50	8229,87	8.154
36	8153,77	76,10	8229,87	0

**Fuente: Presente Investigación**

**Elaborado por: Amanda Bustos**

	<b>Año 2014</b>	<b>Año 2015</b>	<b>Año 2016</b>
Interés	24.329,52	15.551,97	5.739,26
Capital	74.428,93	83.206,48	93.019,19

**Fuente: Presente Investigación**

**Elaborado por: Amanda Bustos**

### **Anexo No. 10 ESTIMACIÓN DEL VAN**

El Valor Actual Neto corresponde a la sumatoria todos los valores de los flujos netos de caja esperados durante el periodo de operación del proyecto a dicha sumatoria se le debe restar la inversión inicial.

VAN > Proyecto es factible

VAN < Proyecto es factible

VAN = Proyecto es indiferente

Se calcula en base a la siguiente fórmula: 
$$VAN = \frac{\sum FEN}{(1+i)^n}$$

El VAN del presente proyecto es de 539.405,99 USD. que representa el valor acumulado en el tiempo una vez que se ha recuperado la inversión traída al valor presente.

	Año 2013	Año 2014	Año 2015	Año 2016	Año 2017	Año 2018
Flujo de efectivo Neto	-417.758	95.294	92.540	219.704	327.595	622.497

Año	Flujo de Efectivo	Factor de Actualización	Flujo de Efectivo Descontado
0	-417.757,67		
1	95.293,77	0,9138	87.081,94
2	92.540,25	0,8351	77.278,36
3	219.703,59	0,7631	167.659,42
4	327.595,22	0,6974	228.450,42
5	622.496,78	0,6373	396.693,53
		<b>ΣFE</b>	<b>957.163,66</b>
		- I.I.	417.757,67
		<b>VAN</b>	<b>539.405,99</b>
		TIR	37,82%
		PR	3,03
		C/B	2,29

Fuente: Presente Investigación  
Elaborado por: Amanda Bustos

## Anexo No. 11 ESTIMACIÓN DEL PUNTO DE EQUILIBRIO

Para el cálculo del punto de equilibrio se toman en cuenta los costos directos e indirectos que pueden ser fijos y variables.

**Costo variable:** son los elementos del costo cuyo comportamiento es directamente proporcional al volumen de producción.

**Costo fijo:** Se mantienen constantes, son aquellos que no cambian por el volumen de producción,

La fórmula es la siguiente:

$$PE = \frac{\text{Total Costos Fijos}}{(\text{Precio de Venta} - \text{Costo de venta})}$$

### Punto de Equilibrio - Con Financiamiento Año 2014

Costo de Producción	Fijos	Variables
Materia Prima Directa		1.127.737
Mano de Ora Directa		56.344
Costos Indirectos Fabricación		
Envases		1.504
Agua	52	
Energía	31	
Suministros	104	
Asistencia Técnica	627	
Depreciaciones	25.671	
<b>Total Costo de Producción</b>	<b>26.485</b>	<b>1.185.585</b>
<b>Gastos Operacionales</b>	<b>78.050</b>	<b>130.958</b>
Gastos Administrativos	78.050	
Gastos de Exportación		130.958
<b>Gastos Financieros</b>	<b>24.330</b>	
Interés Bancario	24.330	
<b>Costos y Gastos Totales</b>	<b>128.865</b>	<b>1.316.544</b>
<b>Unidades</b>	<b>144.000</b>	
<b>Costos y Gastos Unitarios</b>	<b>0,89</b>	<b>9,14</b>
<b>Total Costos y Gastos Unitarios</b>	<b>10,04</b>	
<b>% Utilidad</b>	<b>15%</b>	
<b>Precio de venta Unitario</b>	<b>11,54</b>	
<b>P. Eq. Unid. = Costos Fijos / (P - CV)</b>	<b>53.682</b>	

Fuente: Presente Investigación  
Elaborado por: Amanda Bustos



## Anexo No. 12 DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES

La depreciación es el mecanismo mediante el cual se reconoce el desgaste que sufre un bien por su uso. Cuando un activo es utilizado para generar ingresos, este sufre un desgaste normal durante su vida útil que el final lo lleva a ser inutilizable.

El método de depreciación a utilizarse en el presente estudio es el método legal, en función de % de depreciación de acuerdo a la vida útil del activo.

Detalle	Valor	Vida Útil	% Depreciación
Maquinaria y equipo	17.778	10	10%
Muebles y enseres	1.730	10	10%
Equipo de Cómputo	1.700	3	33%
Construcciones	15.000	20	5%
Detalle	Valor	Vida Útil	% Amortización
Activos Diferidos	9.300	5	20%

Fuente: Presente Investigación  
Elaborado por: Amanda Bustos

### Depreciación de Maquinaria

Año	Valor Deprec.	% de Deprec.	Valor Residual
0			216610
1	21661	0,10	194949
2	21661	0,10	173288
3	21661	0,10	151627
4	21661	0,10	129966
5	21661	0,10	108305
6	21661	0,10	86644
7	21661	0,10	64983
8	21661	0,10	43322
9	21661	0,10	21661
10	21661	0,10	0

Fuente: Presente Investigación  
Elaborado por: Amanda Bustos

### Depreciación de Muebles y Enseres

Año	Valor Deprec.	% de Deprec.	Valor Residual
0			2154
1	215	0,10	1939
2	215	0,10	1723
3	215	0,10	1508
4	215	0,10	1292
5	215	0,10	1077
6	215	0,10	862
7	215	0,10	646
8	215	0,10	431
9	215	0,10	215
10	215	0,10	0

Fuente: Presente Investigación  
Elaborado por: Amanda Bustos

### Depreciación de Equipo de Cómputo

Año	Valor Depreciado	% de Deprec.	Valor Residual
0			1600
1	533	0,33	1067
2	533	0,33	533
3	533	0,33	0

Fuente: Presente Investigación  
Elaborado por Amanda Bustos

Año	Valor Depreciado	% de Deprec.	Valor Residual
0			1671
1	557	0,33	1114
2	557	0,33	557
3	557	0,33	0

Fuente: Presente Investigación  
Elaborado por Amanda Bustos

### Depreciación Construcciones

Año	Valor Depreciado	% de Depreciación	Valor Residual
0			80200
1	4010	0,05	76190
2	4010	0,05	72180
3	4010	0,05	68170
4	4010	0,05	64160
5	4010	0,05	60150
6	4010	0,05	56140
7	4010	0,05	52130
8	4010	0,05	48120
9	4010	0,05	44110
10	4010	0,05	40100
11	4010	0,05	36090
12	4010	0,05	32080
13	4010	0,05	28070
14	4010	0,05	24060
15	4010	0,05	20050
16	4010	0,05	16040
17	4010	0,05	12030
18	4010	0,05	8020
19	4010	0,05	4010
20	4010	0,05	0

Fuente: Presente Investigación  
Elaborado por Amanda Bustos

### Amortización Gastos de Constitución

Año	Valor Depreciado	% de Depreciación	Valor Residual
0			7000
1	1400	0,20	5600
2	1400	0,20	4200
3	1400	0,20	2800
4	1400	0,20	1400
5	1400	0,20	0

Fuente: Presente Investigación  
Elaborado por Amanda Bustos

### Anexo No. 13 ESTIMACIÓN DEL COSTO DE CAPITAL PROMEDIO

Costo de Capital Promedio Ponderado - Con Financiamiento			
Recursos	Participación	Costo	Ponderación
Propios	60%	8,25%	4.95%
Ajenos	40%	11,20%	4.48%
<b>Total</b>	<b>100%</b>		<b>9,43%</b>

Fuente: Presente Investigación  
Elaborado por Amanda Bustos

Analizamos el valor que se genera como costo de capital promedio o tasa de descuento, combinando la tasa activa (fondos ajenos) y la tasa pasiva (fondos propios) en la estructura de capital de este negocio, para lograr un valor estimado del 9,43% al cual se descuentan los flujos de efectivo para determinar el VAN.

### Anexo No. 14 Cálculo del rol de pagos

Corresponde al salario de cada uno de los trabajadores de la empresa con sus respectivos beneficios de ley que son: sueldo básico unificado, décimo cuarto, décimo tercero, vacaciones, fondos de reserva, aporte patronal.

Año	Sueldo Básico Unificado	Crecimiento
2006	160	
2007	170	0,063
2008	200	0,176
2009	218	0,090
2010	240	0,101
2011	264	0,100
2012	292	0,106
2013	318	0.089
<b>Promedio</b>		<b>0,104</b>

Fuente: Presente Investigación  
Elaborado por Amanda Bustos

Base 10ºcuarto	Año 2013	Año 2014	Año 2015	Año 2016	Año 2017	Año 2018
	318	351	387	427	472	521

Fuente: Presente Investigación  
Elaborado por Amanda Bustos

Base Cálculo IESS	
9,35%	12,15%

<b>Año 2013</b>	<b>Nº Emp.</b>	<b>S.B.U</b>	<b>S.B.U. Total</b>	<b>Sueldo Anual</b>	<b>10º Cuarto</b>	<b>10º Tercero</b>	<b>Vacaciones</b>	<b>Fondos de Reserva</b>	<b>Aporte Personal (9,35%)</b>	<b>Aporte Patronal (12,15%)</b>	<b>Total Anual</b>
Gerente	1	1.200	1.200	14.400	318	1.200	600	0	1.346	1.750	18.268
Contador	1	800	800	9.600	318	800	400	0	898	1.166	12.284
Dir. Del depto. de producción	1	800	800	9.600	318	800	400	0	898	1.166	12.284
Dir. Del depto. de exportaciones	1	800	800	9.600	318	800	400	0	898	1.166	12.284
Asist. del depto. de exportaciones	1	500	500	6.000	318	500	250	0	561	729	7.797
Obreros	8	380	3.040	36.480	2.544	3.040	1.520	0	3.411	4.432	48.016
<b>Total</b>	<b>13</b>	<b>4.480</b>	<b>7.140</b>	<b>85.680</b>	<b>4.134</b>	<b>7.140</b>	<b>3.570</b>	<b>0</b>	<b>8.011</b>	<b>10.410</b>	<b>110.934</b>

Fuente: Presente Investigación  
Elaborado por Amanda Bustos

<b>Año 2014</b>	<b>Nº Emp.</b>	<b>S.B.U</b>	<b>S.B.U. Total</b>	<b>Sueldo Anual</b>	<b>10º Cuarto</b>	<b>10º Tercero</b>	<b>Vacaciones</b>	<b>Fondos de Reserva</b>	<b>Aporte Personal (9,35%)</b>	<b>Aporte Patronal (12,15%)</b>	<b>Total Anual</b>
Gerente	1	1.324	1.324	15.891	351	1.324	662	1.324	1.486	1.931	21.484
Contador	1	883	883	10.594	351	883	441	883	991	1.287	14.440
Dir. del depto. de producción	1	883	883	10.594	351	883	441	883	991	1.287	14.440
Dir. del depto. de exportaciones	1	883	883	10.594	351	883	441	883	991	1.287	14.440
Asist. del depto. de exportaciones	1	552	552	6.621	351	552	276	552	619	805	9.156
Obreros	8	419	3.355	40.258	2.807	3.355	1.677	3.355	3.764	4.891	56.344
<b>Total</b>	<b>13</b>	<b>4.944</b>	<b>7.879</b>	<b>94.554</b>	<b>4.562</b>	<b>7.879</b>	<b>3.940</b>	<b>7.879</b>	<b>8.841</b>	<b>11.488</b>	<b>130.303</b>

Fuente: Presente Investigación  
Elaborado por Amanda Bustos

<b>Año 2015</b>	<b>Nº Emp.</b>	<b>S.B.U</b>	<b>S.B.U. Total</b>	<b>Sueldo Anual</b>	<b>10º Cuarto</b>	<b>10º Tercero</b>	<b>Vacaciones</b>	<b>Fondos de Reserva</b>	<b>Aporte Personal (9,35%)</b>	<b>Aporte Patronal (12,15%)</b>	<b>Total Anual</b>
Gerente	1	1.461	1.461	17.537	387	1.461	731	1.461	1.640	2.131	23.709
Contador	1	974	974	11.692	387	974	487	974	1.093	1.421	15.935
Dir. del depto. de producción	1	974	974	11.692	387	974	487	974	1.093	1.421	15.935
Dir. del depto. de exportaciones	1	974	974	11.692	387	974	487	974	1.093	1.421	15.935
Asist. del depto. de exportaciones	1	609	609	7.307	387	609	304	609	683	888	10.105
Obreros	8	463	3.702	44.428	3.098	3.702	1.851	3.702	4.154	5.398	62.180
<b>Total</b>	<b>13</b>	<b>463</b>	<b>3.702</b>	<b>44.428</b>	<b>3.098</b>	<b>3.702</b>	<b>1.851</b>	<b>3.702</b>	<b>4.154</b>	<b>5.398</b>	<b>62.180</b>

Fuente: Presente Investigación  
Elaborado por Amanda Bustos

<b>Año 2016</b>	<b>Nº Emp.</b>	<b>S.B.U</b>	<b>S.B.U. Total</b>	<b>Sueldo Anual</b>	<b>10º Cuarto</b>	<b>10º Tercero</b>	<b>Vacaciones</b>	<b>Fondos de Reserva</b>	<b>Aporte Personal (9,35%)</b>	<b>Aporte Patronal (12,15%)</b>	<b>Total Anual</b>
Gerente	1	1.613	1.613	19.354	427	1.613	806	1.613	1.810	2.351	26.164
Contador	1	1.075	1.075	12.902	427	1.075	538	1.075	1.206	1.568	17.585
Dir. del depto. de producción	1	1.075	1.075	12.902	427	1.075	538	1.075	1.206	1.568	17.585
Dir. del depto. de exportaciones	1	1.075	1.075	12.902	427	1.075	538	1.075	1.206	1.568	17.585
Asist. del depto. de exportaciones	1	672	672	8.064	427	672	336	672	754	980	11.151
Obreros	8	419	5.033	60.392	4.740	5.033	2.516	5.033	5.647	7.338	79.405
<b>Total</b>	<b>13</b>	<b>6.021</b>	<b>9.596</b>	<b>115.154</b>	<b>5.556</b>	<b>9.596</b>	<b>4.798</b>	<b>9.596</b>	<b>10.767</b>	<b>13.991</b>	<b>158.692</b>

**Fuente: Presente Investigación**  
**Elaborado por Amanda Bustos**

<b>Año 2017</b>	<b>Nº Emp.</b>	<b>S.B.U</b>	<b>S.B.U. Total</b>	<b>Sueldo Anual</b>	<b>10º Cuarto</b>	<b>10º Tercero</b>	<b>Vacaciones</b>	<b>Fondos de Reserva</b>	<b>Aporte Personal (9,35%)</b>	<b>Aporte Patronal (12,15%)</b>	<b>Total Anual</b>
Gerente	1	1.780	1.780	21.358	472	1.780	890	1.780	1.997	2.595	28.874
Contador	1	1.187	1.187	14.239	472	1.187	593	1.187	1.331	1.730	19.407
Dir. del depto. de producción	1	1.187	1.187	14.239	472	1.187	593	1.187	1.331	1.730	19.407
Dir. del depto. de exportaciones	1	1.187	1.187	14.239	472	1.187	593	1.187	1.331	1.730	19.407
Asist. del depto. de exportaciones	1	742	742	8.899	472	742	371	742	832	1.081	12.306
Obreros	8	564	4.509	54.107	3.773	4.509	2.254	4.509	5.059	6.574	75.727
<b>Total</b>	<b>13</b>	<b>6.645</b>	<b>10.590</b>	<b>127.081</b>	<b>6.132</b>	<b>10.590</b>	<b>5.295</b>	<b>10.590</b>	<b>11.882</b>	<b>15.440</b>	<b>175.127</b>

**Fuente: Presente Investigación**  
**Elaborado por Amanda Bustos**

<b>Año 2018</b>	<b>Nº Emp.</b>	<b>S.B.U</b>	<b>S.B.U. Total</b>	<b>Sueldo Anual</b>	<b>10º Cuarto</b>	<b>10º Tercero</b>	<b>Vacaciones</b>	<b>Fondos de Reserva</b>	<b>Aporte Personal (9,35%)</b>	<b>Aporte Patronal (12,15%)</b>	<b>Total Anual</b>
Gerente	1	1.964	1.964	23.570	521	1.964	982	1.964	2.204	2.864	31.865
Contador	1	1.309	1.309	15.713	521	1.309	655	1.309	1.469	1.909	21.417
Dir. del depto. de producción	1	1.309	1.309	15.713	521	1.309	655	1.309	1.469	1.909	21.417
Dir. del depto. de exportaciones	1	1.309	1.309	15.713	521	1.309	655	1.309	1.469	1.909	21.417
Asist. del depto. de exportaciones	1	818	818	9.821	521	818	409	818	918	1.193	13.581
Obreros	8	622	4.976	59.711	4.164	4.976	2.488	4.976	5.583	7.255	83.570
<b>Total</b>	<b>15</b>	<b>7.333</b>	<b>11.687</b>	<b>140.242</b>	<b>6.767</b>	<b>11.687</b>	<b>5.843</b>	<b>11.687</b>	<b>13.113</b>	<b>17.039</b>	<b>193.265</b>

**Fuente: Presente Investigación**  
**Elaborado por Amanda Bustos**

## Anexo No. 15 COTIZACIONES

### Cotización láminas de polietileno de baja densidad



CEVALLOS CARLOS ARTURO RUC: 1706556899001  
Calle F Oe 4C N71-533 y Av. Occidental (Poceano Bajo) - QUITO  
Telefax: 2 807 457 / 2 481 776 / 2 808 506 / Email: flexiplas@andinanet.net /  
www.flexi-plas.com

Quito 12 diciembre del 2012

Srta. Amanda Bustos  
[amandabustos@ymail.com](mailto:amandabustos@ymail.com)  
Presente:

REF: *cotización* lámina transparente impresa 3 colores.

OPC.	MATERIAL	REF.	CANT.	ANCHO	LARGO	PRECIO	VALOR
				PULGADA	PULGADA	MILLAR	
1	POLIETILENO DE BAJA DENSIDAD	50	50,000	4,00	12	12,00	600,00
						SUMAN:	600,00
3 JUEGOS CYREL PARA IMPRESIÓN						20 X 30	150,00
						SUB	
						TOTAL:	750,00
						12%	90,00
						TOTAL	840,00

PRECIO PUESTO EN QUITO.  
FORMA DE PAGO: 50% AL PEDIDO 50% CONTADO CONTRA ENTREGA  
TIEMPO DE ENTREGA: 20 DIAS.  
VALIDEZ DE LA OFERTA: 8 DIAS.

Atentamente,

Carlos Cevallos  
GERENTE

**COTIZACIÓN DEL ALMACENAJE Y AGENCIA DE ADUANAS COLOMBIA**

*Agencia de Aduanas Aduanamientos Ltda.*  
*Urbanización Miramar 3 Casa 182*  
*Tel: 092 -7732670 / 7251135 celular 3115007827*

La tasa por almacenaje en las almacenadoras habilitadas por la DIAN la tarifa es del 0.3% sobre el valor FOB de la mercancía y si la mercancía no supera los 30.000 USD. le facturan una tarifa mínima de 182.000 pesos

Aduanamientos Ltda. tenemos una tarifa mínima de 200 dólares por tramite y si el valor de la mercancía supera los 30 mil dólares, la tarifa es el 0.25% sobre el valor FOB de la mercancía pero es una tarifa negociable.

Saludos,

Alfonso Bolaños

## COTIZACIÓN DEL TRANSPORTE DE LA MERCANCÍA



Quito, 25 enero del 2013

SEÑORA  
Amanda Bustos  
Presente.-

De mis consideraciones.

Cotización:

SERVICIOS:	TIPO DE EQUIPO	COSTO
Transporte desde HUACA hasta BOGOTA, incluye 2 días libres en Frontera	CABEZAL + FURGON REFRIGERADO 48 PIES CAPACIDAD 30 TON/ 90M3	USD 6000.00

Por la atención que dé al presente, anticipo mis agradecimientos.

Atentamente,

Denisse Vera

Coordinadora Logística SYTSA CIA LTDA

Celular: 0997102232

Telefax: (02) 2473 006; (02) 2477 488

e-mail: [dvera@sytsa.com.ec](mailto:dvera@sytsa.com.ec)

WEB: [www.sytsa.com.ec](http://www.sytsa.com.ec)



## Anexo No. 16 Incoterms

En una compraventa internacional los INCOTERMS<sup>3</sup> 2010 constituyen un conjunto de reglas que establecen en forma clara y sencilla las obligaciones del comprador y del vendedor así como la transferencia de riesgos entre las partes, estos definen once tipos de contratos diferentes, que pueden modificarse parcialmente para cada negociación.

A continuación se presenta una breve descripción y estructura para luego proceder a la selección del Incoterm a utilizar:

<b>Cualquier Modo o Modos De Transporte</b>		
	<b>INCOTERM</b>	<b>Descripción</b>
<b>EXW</b>	Ex Works En fabrica	(V) entrega la mercancía en sus instalaciones poniéndola a disposición de (C) sin cargarse en el medio de transporte.
<b>FCA</b>	Free carrier- named place Franco transportista	(V) entrega la mercancía al transportista en el lugar pactado y cargada en el medio de transporte.
<b>CPT</b>	Carriage paid to Transporte pagado hasta	(V) entrega la mercancía a (C) cuando la pone a disposición del transportista sobre el medio. Además (V) ha de pagar el coste del flete.
<b>CIP</b>	Carriage and insurance paid to Transporte y seguro pagado hasta	(V) entrega la mercancía a (C) cuando la pone a disposición del transportista sobre el medio. Además (V) ha de pagar el coste del flete y un seguro de transporte con cobertura mínima. Si (C) desea mayor cobertura del seguro se pactará.
<b>DAT</b>	Delivered at Terminal Entregado en terminal	(V) entrega la mercancía poniéndola a disposición de (C) una vez descargada en la terminal designada.
<b>DAP</b>	Delivered at Place Entregado en lugar	(V) entrega la mercancía poniéndola a disposición de (C) en el medio de transporte de llegada preparada para la descarga en el lugar de destino designado.

<sup>3</sup>Términos Internacionales de Comercio

<b>DDP</b>	Delivered duty paid Entregada derechos pagados	(V) entrega la mercancía poniéndola a disposición de (C) en el punto convenido sin descargar y debidamente despachada de importación habiendo pagado todos los costes.
<b>Transporte marítimo y vías navegables internas</b>		
	<b>INCOTERM</b>	<b>Descripción</b>
<b>FAS</b>	Free along side ship Franco al costado del buque	(V) entrega la mercancía a (C) o su transportista en el muelle al costado del buque.
<b>FOB</b>	Free on board Franco a bordo	(V) entrega la mercancía a bordo del buque.
<b>CFR</b>	Cost and freight Coste y flete	(V) entrega la mercancía a bordo del buque. Además (V) ha de pagar el coste del flete.
<b>CIF</b>	Cost, insurance and freight Coste, seguro y flete	(V) entrega la mercancía a bordo del buque. Además (V) ha de pagar el coste del flete y un seguro de transporte con cobertura mínima. Si (C) desea mayor cobertura del seguro se pactará.

Fuente: Caja Inmaculada (2013)

Elaborado por: Amanda Bustos

**(V):** Vendedor **(C):** Comprador

### **Término de negociación a utilizar**

El término de la negociación es DDP (entregado con los derechos aduaneros pagados), a través del cual el exportador es responsable de pagar todos los gastos hasta dejar la mercancía en Bogotá. Es decir se incluyen los siguientes rubros: valor del embarque, manipulación local exportador, transporte interno origen, agentes de aduana, documentación, (país de origen), flete Internacional tránsito internacional, seguro internacional, documentación destino, agentes destino, transporte interno (país destino). Estos rubros serán tomados en cuenta para el precio del producto en el estudio financiero.

## Anexo No. 17 FOTOGRAFÍAS DE LÁCTEOS LA CASERITA

Cuarto frio



Tanques refrigerados



Estanterías de madera y  
moldes de acero inoxidable



Gavetas plásticas



Centrifuga de leche



Tanques plásticos



Pailas de acero inoxidable







## ARTÍCULO CIENTÍFICO

“La comercialización de queso doble crema producido por la empresa “Lácteos la Caserita” ubicada en el Cantón San Pedro de Huaca y la demanda de este producto en Bogotá - Colombia”

Amanda Mireya Bustos Suárez  
Escuela de Comercio Exterior y Negociación Comercial Internacional  
Universidad Politécnica Estatal del Carchi (UPEC)  
Tulcán - Ecuador

### RESUMEN

*El presente estudio está encaminado a determinar la demanda de queso doble crema en Bogotá- Colombia para su comercialización por parte de la empresa “Lácteos la Caserita” ubicada en el cantón San Pedro de Huaca, de esta manera se logra que la empresa amplíe su mercado, y aproveche su capacidad instalada así como la disponibilidad de materia prima, con lo cual se incrementan los ingresos económicos para todos quienes de manera directa o indirecta se encuentran inmersos en esta actividad.*

*Esta investigación dota a la empresa de suficiente información en cuanto a la situación actual del sector, analizando la oferta nacional y extranjera en el mercado meta, la demanda potencial, el perfil del consumidor, las normas técnicas en cuanto a: empaque embalaje y requisitos de exportación e importación, barreras arancelarias y no arancelarias, así como el análisis de la factibilidad económica y financiera,*

*El estudio de mercado por el lado de la demanda se lo realizó utilizando fuentes secundarias. Para la recolección de información acerca de la comercialización por parte de la empresa “Lácteos la Caserita”, se utilizaron tanto fuentes primarias (fichas, observación y entrevista), como fuentes secundarias mediante la revisión linkográfica de páginas oficiales. La veracidad de las fuentes secundarias radica en que son obtenidas de organismos certificados (información oficial), instituciones públicas y algunos especialistas en los temas.*

*Los resultados de este estudio muestran a Bogotá como un mercado potencial que ofrece diversas oportunidades en cuanto a: producción nacional insuficiente e incremento de la demanda, elevado número de habitantes con un alto poder adquisitivo, preferencias arancelarias y ventaja geográfica en relación a Estados Unidos y Perú principales países abastecedores del producto, los dos últimos puntos inciden directamente en la oferta del queso doble crema a un precio competitivo.*

**Palabras claves:** *Competitivo, queso doble crema, comercialización, oferta.*

### Abstract

*The present study try to determine the demand for double cream cheese in Bogota - Colombia for its commercialization by the “Lácteos la Caserita” company located in the San Pedro de Huaca city, so it makes the company broaden their market, takes its installed capacity and the availability of raw materials, with it the company earns more profits.*

*This research provides the company sufficient information concerning the status of the sector, analyzing the domestic and foreign supply (target market), the potential demand, the consumer*



*profile, technical standards in terms of: Packing and packaging export and import requirements, tariffs and non-tariff barriers, as well as the analysis of the economic and financial feasibility,*

*In the market survey for the demand side, were used secondary sources. For to collect information about marketing by the "Lácteos la Caserita company, were used primary sources (chips, observation and interview), and secondary sources by reviewing official page. The veracity of secondary sources is that they are obtained from certified agencies (official information), public institutions and some specialists in the topics.*

*The results of this study show Bogotá as a potential market offering many opportunities in terms of: insufficient domestic production and increased demand, high population with high purchasing power, tariff preferences and geographic advantage in relation to the United States and Peru product main supplying countries, the last two points affect in a competitive price.*

**Keywords:** *Competitive, double cream cheese, marketing, supply.*

## **1. Introducción**

Según datos de CobusGroup (2012), las importaciones de queso doble crema en Colombia durante los últimos cuatro años se han incrementado en un 44.05% promedio anual, lo que deja ver que la demanda de este producto ha aumentado considerablemente, de la misma fuente se conoce que el consumo nacional aparente de este producto ha crecido en un 3.03% promedio anual desde el año 2008, partiendo de estos puntos, es importante realizar el presente estudio ya que con la exploración de las variables del tema, se logró determinar la existencia de demanda insatisfecha en Bogotá, y la capacidad de "Lácteos la Caserita" para atender parte de la misma.

Los estudios existentes relacionados al presente proyecto coinciden con la determinación de la existencia de demanda insatisfecha, sin embargo estos antecedentes provienen de otros países como España y Chile, con los cuales Ecuador posee ventajas para ofertar el producto debido a la cercanía geográfica y a las preferencias arancelarias (Comunidad Andina de Naciones [CAN], (1969), Decisión 563 "Programa de Liberación de bienes"), es por ello que la presente investigación se constituye en el punto de partida para la comercialización del producto desde el Ecuador hacia Bogotá, ya que provee de información real y confiable con respecto al proceso de exportación del queso doble crema, logrando de esta manera ampliar el mercado, incrementando el volumen de ventas y por ende la obtención de mayores utilidades.

## **2. Materiales y Métodos**

El método utilizado para el estudio de la demanda fue el análisis Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio (POAM), mismo que permite identificar y valorar los factores externos que ofrece el medio buscando aprovechar lo mejor posible las oportunidades, y eludir al máximo las amenazas.

### **Análisis POAM**

**Factores políticos:** El hecho de que Colombia maneje una Política Comercial abierta a las importaciones, sumado a que Ecuador mantenga acuerdos comerciales con Colombia que permitan que el producto se libere del pago de aranceles representa una oportunidad de alto impacto para el presente proyecto.

**Factores socioeconómicos:** Los indicadores macroeconómicos, muestran una notable estabilidad económica y social de los habitantes, lo que repercute en el incremento de su poder adquisitivo reflejando una oportunidad de alto impacto para el proyecto

**Factores legales:** mediante la presentación del certificado de origen el producto se libera del pago de aranceles, constituyéndose en una oportunidad de alto impacto, sin embargo existen medidas

**Factores geográficos:** Por pertenecer a la CAN Ecuador y Colombia mantienen vías de acceso llamadas ejes troncales en común y asumen el compromiso de mantenerlos en adecuada y permanente condición de transitabilidad, esto se traduce en una oportunidad de alto impacto.

Para la comercialización se utilizó el Perfil de Capacidades Internas (PCI). Según Serna, (2010), este es un medio para evaluar las fortalezas y debilidades de empresa. Es una manera de hacer el diagnóstico estratégico involucrando en él todos los factores que afectan su operación corporativa. Los resultados de su análisis muestran que a pesar de que las negociaciones se basan en conocimientos empíricos la empresa ha logrado mantenerse en el mercado, debido a la calidad de su producto, sin embargo es necesario que se comience ya a darle una estructura organizacional y una imagen corporativa además se debe contratar personal capacitado en todas las áreas para lograr que la empresa se desarrolló de la mejor manera.

**Estudio de Mercado:** Bogotá se constituye en la ciudad más poblada de Colombia. (DANE, 2005), y de acuerdo a la estratificación, se puede llegar con el producto al 90.20% de la población, además el segundo gasto más importante de las familias bogotanas son los alimentos y el sector lácteos ocupa el segundo lugar (Instituto Colombiano de Bienestar Familiar [ICBF]. (2010)). en cuanto a los gustos y preferencias el consumidor colombiano tiene preferencia por los quesos frescos, en el momento de la decisión de compra se basan en la calidad, pero también en el precio. Tanto las instituciones públicas como privadas han emprendido programas de educación que tratan de capacitar a los consumidores en temas de buenas prácticas de alimentación, en base a la Guía Alimentaria para la Población Colombiana diseñada por ICBF (2011), en la cual se recomienda incluir el queso en la dieta diaria.

Desde el año 2008, la producción nacional de queso doble crema presenta un índice de crecimiento del 3.87% anual, las importaciones se han venido incrementando en un 44.05% promedio anual y el destino principal de estas importaciones es Bogotá (ProChile .2008. p.7) los países de origen de estas importaciones son Estados Unidos y Perú y las exportaciones presentan una tendencia a la baja del 12.70% promedio anual.

Por el lado de la oferta existe apoyo por parte del gobierno a las exportaciones de productos no tradicionales, no existen barreras arancelarias para las exportaciones, sin embargo se requiere de la obtención del certificado de origen, registro sanitario, certificado zoosanitario de exportación, registro de exportador ante el SENA, registro de exportador en AGROCALIDAD.

La producción histórica de “Lácteos la Caserita” desde el año 2008 se han incrementado en un 12.73%,

**Acuerdo comercial:** La política comercial que mantiene Colombia con Ecuador se maneja dentro del marco normativo del Acuerdo de Cartagena mismo que permite que el producto ingrese al mercado meta liberado del pago de aranceles, sin embargo existen barreras no arancelarias con las que hay que cumplir para poder llevar el producto hasta Bogotá

**Barreras no Arancelarias:** Requisitos Zoosanitarios, sistema de empaque.

### 3. Resultados y discusión

La producción nacional de queso doble crema en Colombia no es suficiente para satisfacer su demanda, por lo cual debe importar el producto desde Estados Unidos y Perú, países con los cuales Ecuador tiene una ventaja en cuanto al factor geográfico, debido a las distancias y medios de transporte que se pueden utilizar para el traslado del producto.

El sistema de distribución física internacional planteado es adecuado puesto que permite que el precio del queso doble crema llevado desde la empresa Lácteos la Caserita ubicada en el Cantón San Pedro de Huaca en termino de negociación DDP hasta Bogotá sea competitivo en relación al precio del producto ofertado desde Estados Unidos y Perú, por lo que tiene una gran oportunidad de ingreso y posicionamiento en mercado bogotano

Los consumidores a la hora de elegir un producto se basan tanto en el precio como en la calidad de este.

Lácteos la Caserita debe crear el departamento de exportaciones y contratar personal que posea los conocimientos en comercio exterior con la finalidad de realizar buenas negociaciones internacionales y mejorar el proceso logístico de la entrega del producto en destino.

La empresa debe aprovechar la demanda creciente e insatisfecha del producto en Bogotá, haciendo uso de las ventajas en cuanto a preferencias arancelarias y distancia geográfica, aspectos que hacen que el producto llegue a menor precio, sin afectar en la calidad del producto.

“Lácteos la Caserita” si cuenta con un volumen de producción adecuado que le permite llevar su producto hasta Bogotá.

### 4. Tablas

Tabla No. 1 Estimación de Ventas

DATOS	AÑOS					
	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Oferta exportable	360	360	360	720	720	720
Demanda insatisfecha	45031	45465	45882	46281	46660	47257
% De cobertura de la demanda	1%	1%	1%	2%	2%	2%
Frecuencia de envío	Mensual	Mensual	Mensual	Mensual	Mensual	Mensual
Envíos al año	12	12	12	12	12	12
Tamaño del embarque TM	30,00	30,00	30,00	60,00	60,00	60,00
Nº de embalajes	750,00	750,00	750,00	1500,00	1500,00	1500,00
Nº contenedores	1	1	1	1	1	1
Estimación de ventas según embalajes por envío	750	750	750	1500	1500	1500
Estimación de ventas según unidad comercial por envío	12000	12000	12000	24000	24000	24000
Estimación de ventas según embalajes al año	9000	9000	9000	18000	18000	18000
Estimación de ventas según unidad comercial al año	144000	144000	144000	288000	288000	288000

Fuente: Presente investigación

Elaborado por: Amanda Bustos

Como se puede visualizar en la anterior tabla, existe demanda insatisfecha en el mercado meta.

## 5. Referencias bibliográficas

- Commercial Business Group [CobusGroup]. (2012). *Importaciones y exportaciones Colombia*. Recuperado en <http://www.cobusecuador.ec/html2/index.html>
- Comunidad Andina de Naciones [CAN]. (1969). *Acuerdo de Cartagena Decisión 563 "Programa de Liberación de bienes"*. Recuperado en <http://www.comunidadandina.org/Documentos.aspx>
- Departamento Administrativo Nacional de Estadística [DANE]. (2005). *Proyecciones de población*. Recuperado en <http://www.dane.gov.co/>
- Instituto Colombiano de Bienestar Familiar [ICBF]. (2010). *Encuesta Nacional de la Situación Nutricional en Colombia*. Recuperado en <http://www.icbf.gov.co/portal/page/portal/Descargas1/>
- Instituto Colombiano de Bienestar Familiar [ICBF]. (2011). *Guía Alimentaria para la Población Colombiana*. Recuperado en <http://www.icbf.gov.co/portal/page/portal/Descargas1/>
- Programa de fomento a las exportaciones chilenas [ProChile]. (2008). *Perfil de mercado quesos-Colombia*. Recuperado en <http://www.chilealimentos.com/medios/2008/>
- Serna, H. (2010). *Gerencia Estrategia*. Recuperado en <http://gerest.es.tl/ANALISIS-POAM.htm>