



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**ESCUELA DE INGENIERÍA FINANCIERA Y COMERCIO EXTERIOR**  
**CARRERA INGENIERÍA EN COMERCIO EXTERIOR**

**TESIS DE GRADO**

Previa a la obtención del Título de:

**INGENIERA EN COMERCIO EXTERIOR**

**TEMA:**

PLAN DE EXPORTACIÓN DE QUESO MADURO AL MERCADO DE BOGOTÁ COLOMBIA DE LA EMPRESA DE PRODUCTOS LÁCTEOS “EL TORIL” DEL CANTÓN MOCHA, PROVINCIA DE TUNGURAHUA.

**REALIZADO POR:**

**Anghela Maritza Ortiz Naranjo**

**Riobamba - Ecuador**

**2013**

## **CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL**

Certificamos que la tesis titulada “Plan de exportación de queso maduro al mercado de Bogotá Colombia de la Empresa de productos lácteos “El Toril” del cantón Mocha, provincia de Tungurahua” ha sido revisada en su totalidad, quedando autorizada su presentación.

**ING. Gino Geovanny Merino Naranjo**  
**DIRECTOR DE TESIS**

**DR. Carlos Celiano Barreno Mora**  
**MIEMBRO DEL TRIBUNAL**

## **CERTIFICACIÓN DE AUTORÍA**

Las ideas, opiniones, comentarios y resultados expuestos en el presente trabajo de investigación y que aparecen como propias son en su totalidad de absoluta responsabilidad de la autora.

**Anghela Maritza Ortiz Naranjo**

## **AGRADECIMIENTO**

“Mi más sincera gratitud a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, a la Facultad de Administración de Empresas y a la Escuela de Ingeniería Financiera y Comercio Exterior por abrirme sus puertas y encaminarme por el sendero del aprendizaje y la superación profesional. Así mismo, mil gracias a todos los docentes de la institución que me han brindado sus conocimientos, apoyo y amistad sin dejar de lado la exigencia para hacer posible la exitosa culminación de mi carrera”.

**Anghela Maritza Ortiz Naranjo**

## **DEDICATORIA**

Hay personas maravillosas que en todo momento están junto a nosotros, es por ello que debo dedicar este logro a quienes en todo momento llenaron de amor, fe, esperanza y apoyo:

A Dios por habernos brindado la oportunidad de vivir y llenar de bendiciones todas las etapas de mi vida.

A mi madre por ser el pilar fundamental de mi vida quien con sacrificio, entrega y amor me brindó su apoyo incondicional. A mi padre por ser mi ejemplo de lucha y perseverancia para alcanzar mis ideales.

Gracias por su apoyo y comprensión en estos momentos difíciles de mi vida.

A mi esposo y a mi precioso James por su constante apoyo para concluir este importante anhelo.

A mis amigas, familiares y a todos aquellos que forman parte de mi vida que me impulsaron a culminar este gran sueño.

**Anghela Maritza Ortiz Naranjo**

## INDICE DE CONTENIDOS

Portada.....	
Certificación del tribunal.....	I
certificación de autoría.....	II
Agradecimiento.....	III
Dedicatoria.....	IV
Indice de gráficos.....	VIII
Índice de figuras.....	IX
Índice de tablas.....	XI
Introducción.....	1
<b>CAPÍTULO I</b> .....	2
1. Generalidades de la Empresa “El Toril”.....	2
1.1 Antecedentes.....	2
1.2 Ubicación geográfica.....	3
1.3 Misión de la Empresa de Productos Lácteos “El Toril”.....	4
1.4 Visión de la Empresa de Productos Lácteos “El Toril”.....	4
1.5 Valores de la Empresa de Productos Lácteos “El Toril”.....	5
1.6 Objetivos de la Empresa de Productos Lácteos “El Toril”.....	5
1.7 Liderazgo y clientes.....	6
1.8. Estructura organizacional.....	9
1.9 Procesos de producción del queso maduro.....	13
1.9.1 Bodega de almacenamiento de materia prima.....	15
1.9.2 Recepción de leche.....	16
1.9.3 Elaboración del producto.....	18
1.9.4 Envasado de producto terminado.....	22
<b>CAPÍTULO II</b> .....	26
2. Diagnóstico.....	26
2.1. El producto.....	26
2.1.1 Definición del producto.....	26
2.1.2 Beneficios del producto.....	26
2.1.3 Tipos.....	27

2.1.4 Calidad .....	30
2.1.5 Marca y slogan.....	31
2.1.6 Precio .....	32
2.1.7Garantía .....	33
2.1.8 Transporte del queso a Colombia.....	34
2.2. Análisis de la situación actual.....	35
2.2.1 Características del mercado.....	35
2.2.2 Características de la población .....	36
2.2.4 Análisis de la situación vigente .....	37
2.2.5 Análisis de la situación proyectada .....	40
2.2.6 Relaciones comerciales Ecuador - Colombia.....	41
2.2.7 Tratado de preferencia arancelaria andina .....	46
2.3 Análisis de oferta y demanda .....	46
2.3.1 Demanda global de queso maduro .....	46
2.3.2 El mercado en Colombia.....	49
2.3.3 Producción nacional e internacional.....	51
2.3.4. Canales de comercialización.....	55
2.4. Estudio técnico.....	56
2.4.1 Localización de la planta.....	56
2.4.2. Antecedentes del producto .....	57
2.4.3 Tecnología.....	60
2.4.4 Materias primas y materiales.....	64
2.4.5 Impacto Ambiental.....	65
2.4.6 Programa de actividades .....	66
2.5 Análisis FODA de la empresa de Productos Lácteos “El Toril” .....	67
2.5.1 Matriz priorizada .....	69
2.5.2 Perfil estratégico interno de la Empresa de productos Lácteos “El Toril” .....	71
2.5.3 Perfil estratégico externo de la Empresa de productos Lácteos “El Toril” ....	72
2.5.4 Matriz de medios internos.....	73
2.5.5 Matriz de medios externos.....	75
<b>CAPÍTULO III.....</b>	<b>77</b>
<b>3. PROPUESTA .....</b>	<b>77</b>

3.1 Antecedentes de la propuesta.....	79
3.2 Objetivos de la propuesta.....	79
3.3 Desarrollo de la propuesta.....	81
3.3.2 Producto que se desea exportar.....	82
3.3.3. Selección y evaluación del país meta.....	84
3.3.4 Estudio de mercado del país meta.....	85
3.3.5. Estructura de comercialización.....	86
3.3.6 Acuerdos comerciales vigentes.....	104
3.3.7 Contrato de compra-venta internacional.....	107
3.3.8 Contrato de póliza de seguro a la mercadería.....	107
3.3.9 Contrato del transporte.....	107
3.3.10. Documentación necesaria para la exportación.....	109
<b>CAPÍTULO IV</b> .....	116
4. Conclusiones y recomendaciones.....	116
4.1. Conclusiones.....	116
4.2. Recomendaciones.....	117
RESUMEN.....	118
SUMMARY.....	120
BIBLIOGRAFÍA.....	120
ANEXOS.....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Nº 1.-Clientes.....	8
Nº 2.-Importaciones Lácteas (millones de equivalencia en litros .....	53
Nº 3.-Exportación en toneladas de productos lácteos.....	55
Nº 4.-Precio de quesos en Colombia .....	59

## ÍNDICE DE FIGURAS

Nº 1.-Plano de ubicación de productos Lácteos "El Toril" .....	3
Nº 2.-Organigrama estructural de la Empresa de Productos Lácteos "El Toril" .....	9
Nº 3.-Organigrama funcional de la Empresa de Productos Lácteos "EL Toril" .....	10
Nº 4.-Recepción de leche.....	14
Nº 5.-Bodega de productos químicos.....	16
Nº 6.-Análisis de laboratorio.....	18
Nº 7.-Empacado de queso maduro .....	23
Nº 8.-Bodega de productos terminados .....	24
Nº 9.-Diagrama de flujo del proceso productivo del queso maduro.....	25
Nº 10.-Marca y Slogan del queso maduro.....	31
Nº 11.-MONTENEGRO CIA. LTDA. ....	35
Nº 12.-Balanza comercial.....	43
Nº 13.-Principales productos de exportación.....	44
Nº 14.-Estratificación de la población colombiana.....	47
Nº 15.-Localización de la planta de la Empresa de Lácteos "El Toril" .....	56
Nº 16.-Valor nutricional del queso maduro.....	58
Nº 17.-Pasteurizadora .....	61
Nº 18.-Silos cilíndricas .....	61
Nº 19.-Descremadora de acero inoxidable.....	62
Nº 20.-Tina para queso .....	63
Nº 21.-Batidora.....	64
Nº 22.-Organismos y entidades que intervienen en una operación de exportación.....	84
Nº 23.- Gráfica de Incoterms.....	104
Nº 24.-Documentos para exportar productos a Colombia.....	111
Nº 25.-Factura comercial.....	113
Nº 26.-Certificado de origen .....	114

## INDICE DE TABLAS

Nº 1.-Costos de producción del queso maduro.....	33
Nº 2.-Empresas que superan las ventas de queso maduro en Colombia.....	52
Nº 3.-Matriz FODA de la Empresa de Productos Lácteos EL Toril .....	68
Nº 4.-Matriz priorizada .....	70
Nº 5.-Perfil estratégico interno .....	71
Nº 6.-Perfil estratégico externo .....	72
Nº 7.-Matriz de medios internos.....	74
Nº 8.-Matriz de medios externos.....	76
Nº 9.-Matriz de medios internos.....	81

## INTRODUCCIÓN

El mercado y la producción de queso, así como su consumo, va en aumento. El panorama mundial es que la producción de queso seguirá aumentando y que poco a poco este alimento va a ir desplazando a otros productos lácteos.

Ecuador en el 2008 vendió en el exterior productos lácteos por valor de 2,7 millones de dólares, el dato más reciente publicado por el Ministerio, sus quesos, yogures y dulces de leche se dirigieron a diversos países, tres cuartas partes de la producción de leche de Ecuador se concentra en el área andina, donde hay más de 700.000 vacas lecheras, según datos divulgados hoy por el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC).

La empresa de productos lácteos “El Toril” del cantón Mocha, ante la necesidad de crear fuentes de trabajo y observando que existe mercado para quesos maduros en el país vecino Colombia, se organizó, dando inicio a una actividad que ayudó notablemente en el desarrollo socio-económico de Mocha; actualmente esta Empresa mediante su iniciativa de desarrollo local produce quesos maduros que son comercializadas en el mercado nacional. Los socios de esta Empresa desconocen el alcance y potencialidad de los mercados mundiales para comercializar queso maduro, y esto se debe a algunas causas, entre las cuales citamos una deficiente capacitación, no existen políticas que los benefician, el trabajo empresarial a gran escala, falta un apoyo directo del estado, etc., como consecuencias de lo anteriormente anotado tenemos una baja producción, venta de los productos a precios muy bajos y se genera el fenómeno migratorio que provoca un deterioro familiar y algunos efectos económicos en este Cantón.

Por tanto, se propone la elaboración de un plan de exportación de queso maduro al mercado de Colombia desde la Empresa de productos lácteos “El Toril” del cantón

Mocha, provincia de Tungurahua, a fin de que el personal de la Empresa conozca el mercado extranjero y puedan ubicar como mercado objetivo Colombia.

## **CAPÍTULO I**

### **1. GENERALIDADES DE LA EMPRESA “EL TORIL”**

#### **1.1 Antecedentes**

PRODUCTOS LACTEOS EL TORIL. Fue fundada por Don Luis Enrique Ortiz un hombre sencillo, auténtico, visionario que con su tenacidad y su espíritu trabajador y empresarial le dio vida a este negocio.

Hasta el año de 1985 se dedicaba a producir leche en su finca “El Toril” nombre que decidió darle a su empresa y a sus productos, asociándolo a los momentos alegres que pasaba en este lugar con su familia. Para esta época se permitía la venta de leche “cruda” sin ningún tipo de pasteurización, en expendios de la capital, es entonces cuando adquiere lo necesario para el enfriamiento de la leche y empieza produciendo de 800 litros diarios de leche.

Don Giberto Ortiz gestiona un préstamo para invertir en los equipos necesarios para la pasteurización de la leche y de esta forma continuar en el mercado, atendiendo la demanda de leche pasteurizada.

Productos LÁCTEOS EL TORIL inicia la producción de leche pasteurizada con un volumen aproximado de 1200 litros de leche diarios. Después de llevar cinco meses pasteurizando y con el apoyo de sus dos hijos hacen las primeras pruebas para la producción de queso maduro.

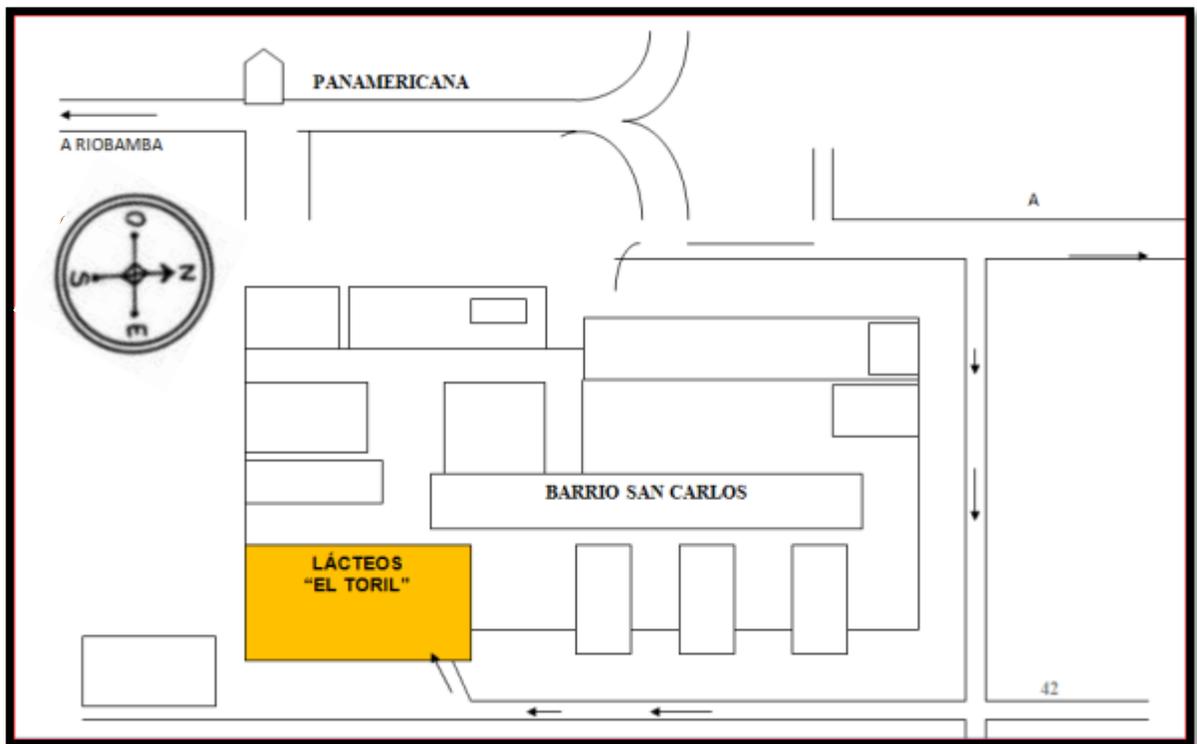
La incorporación de la tecnología es otro de los grandes pasos en el crecimiento de esta empresa, esto ocurre en el año 2003 para esta época sus hijos continúan a cargo de la compañía. En los últimos seis años, Productos Lácteos El Toril continua

creciendo e incorporando las últimas tecnologías en la producción de queso, siempre pensando en la calidad.

Los accionistas principales son Don Luis Enrique Ortiz y sus dos hijos quienes contribuyeron para el desarrollo de la Empresa de Productos Lácteos "EL TORIL".

## 1.2 Ubicación geográfica

Figura 1.-Plano de ubicación de productos Lácteos "El Toril"



Los Producto Lácteos "EL TORIL" se encuentra en el cantón Mocha, barrio San Carlos está ubicado en el sector sureste de Ambato en la Provincia de Tungurahua, con una superficie de 82,3 km<sup>2</sup>, repartidos en la parroquia central Mocha con 76 Km<sup>2</sup> Y 6,3 km<sup>2</sup> en Pinguilí.

La parte importante del cantón Mocha se encuentra en la zona del ecosistema del páramo, en medio de nevados, es posible correr los pajonales, junto a la vegetación conocida como chaparros, yaguales y los lecheros.

Gran parte de la población se encuentra en el páramo andino, donde aún se puede observar al majestuoso cóndor. Su cadena montañosa es peculiar rodeado por los nevados, el Puñalica, el volcán Carihuairazo y el Chimborazo, ofrecen paradisíacos paisajes naturales.

Una de las fiestas más importantes de Mocha, es la fiesta de San Juan que se celebran el 24 de junio, con las corridas de toros de pueblo, esta tradición es desde la época colonial. Los eventos culturales y folklóricos de tipo popular, cubren todos los aspectos de la vida comunitaria, contribuyen a la difusión y promoción turísticas de las artesanías propias del lugar

### **1.3 Misión de la Empresa de Productos Lácteos “El Toril”<sup>1</sup>**

Producir y comercializar queso maduro, leche, derivados lácteos y otros alimentos con los estándares de calidad que satisfagan a nuestros consumidores. Crecer en forma sostenida y racional, aportando al desarrollo de la industria nacional. Generar beneficios para los accionistas, sus empleados y la comunidad a través de la eficiencia de los procesos productivos y de comercialización. Conformar un equipo humano capaz, con sólidos principios éticos, comprometido con la empresa y orientado al servicio de sus consumidores.

### **1.4 Visión de la Empresa de Productos Lácteos “El Toril”<sup>2</sup>**

Lácteos “El Toril” se propone aumentar la productividad, para lograr así, ser reconocida a nivel nacional e internacional como una de las empresas de lácteos caracterizada por la buena calidad del ofrecimiento de sus productos y así satisfacer en un 100% a los clientes por la excelente calidad de sus productos.

---

<sup>1</sup> La autora

<sup>2</sup> La autora

Conformando un equipo humano capaz, con sólidos principios éticos, comprometidos con la empresa y orientado al servicio de sus consumidores, logrando su sostenibilidad a través de su eficacia y competitividad, acorde a las condiciones del entorno.

### **1.5 Valores de la Empresa de Productos Lácteos “El Toril”**

La Empresa “EL TORIL” ha identificado los siguientes valores en el funcionamiento de esta:

- **Honestidad:** Se oferta al mercado productos lácteos de calidad a un precio justo sin necesidad de que este sea sobre valorado.
- **Responsabilidad:** Cumple con todas las expectativas para y con los clientes, proporcionando calidad, bienestar y seriedad en la entrega de los productos cumpliendo con el compromiso adquirido con el cliente.
- **Eficiencia:** En todas las áreas y actividades cotidianas de la microempresa, mejorando sus procesos internos y la calidad de servicio con sus clientes.
- **Lealtad:** Hacia los clientes internos y externos puesto que son de gran importancia en las actividades de la microempresa.
- **Ética:** Comportamiento humano en base a los principios de quienes conforman la empresa “EL TORIL”

### **1.6 Objetivos de la Empresa de Productos Lácteos “El Toril”<sup>3</sup>**

Objetivo General

Lácteos “EL TORIL S.A” tiene como objetivo fabricar y comercializar queso maduro y productos lácteos de alta calidad mediante el adecuado control de los insumos utilizados en la producción, para satisfacer la necesidad de los clientes y obtener la rentabilidad esperada por los socios.

Objetivos Específicos

---

<sup>3</sup> Archivos de Lácteos “EL TORIL”

1. Ofrecer productos económicos a los clientes y rentables para la empresa.
2. Definir de manera clara y objetiva los procesos de fabricación de cada producto, para optimizar los recursos utilizados en el proceso productivo, disminuir los desperdicios, logrando así minimizar los costos de producción.
3. Colocar el producto en los principales supermercados de la provincia mediante negociaciones que beneficien a las partes, con el fin promocionar el producto al consumidor final.
4. Hacer una evaluación para verificar el cumplimiento de los objetivos propuestos.
5. Brindar a los socios una rentabilidad adecuada por la inversión realizada, mediante la obtención de ingresos por la venta de los productos fabricados para motivar la inversión.

## **1.7 Liderazgo y clientes<sup>4</sup>**

### **Clientes**

“Es el conjunto de personas, que son “blanco” de la oferta, a cambio de un valor de adquisición”.

Los clientes de La microempresa EL TORIL se clasifican en:

1. Distribuidor Mayorista
2. Distribuidor
3. Tiendas
4. Consumidores Finales

### **DISTRIBUIDOR MAYORISTA**

Sr. Junín Castro es una persona natural, su negocio está ubicado en la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo él trabaja independientemente, comercializa los

---

<sup>4</sup> Archivos de Lácteos “EL TORIL”

productos lácteos a varios distribuidores del sector; es el cliente más importante para la empresa ya que representa el 50% del volumen las ventas.

## DISTRIBUIDORES

Sr. Manuel Parra es una persona natural, su negocio está ubicado en la ciudad de Ambato, vende los productos a diferentes tiendas de la ciudad, este cliente representa el 8% del volumen de ventas de la microempresa.

Sra. Martha Ramos es una persona natural, su negocio está ubicado en la ciudad de Riobamba cantón Guano vende los productos a tiendas, panaderías y frigoríficos, este cliente representa el 7% del volumen de ventas.

Sr. Xavier Guerrón es una persona natural, la cual comercializa los productos en la ciudad de Quito especialmente a panaderías, y tiendas del sector; este cliente representa el 9% de las ventas.

Sr. Galo Pujota es una persona natural, el cual vende productos a tiendas en la ciudad de Guaranda este cliente representa el 3% del volumen de ventas de la microempresa “EL TORIL”

Sra. Gloria Ramos es una persona natural, la cual distribuye los productos a tiendas, cafeterías de la parroquia Pelileo, este cliente representa el 10% del volumen de ventas.

Sra. Silvia Sánchez, es una persona natural la cual distribuye los productos a vendedoras de bizcochos y tiendas ubicadas en el sector de la ciudad de Cayambe, provincia de Pichincha este cliente representa el 6% del volumen de ventas.

## TIENDAS

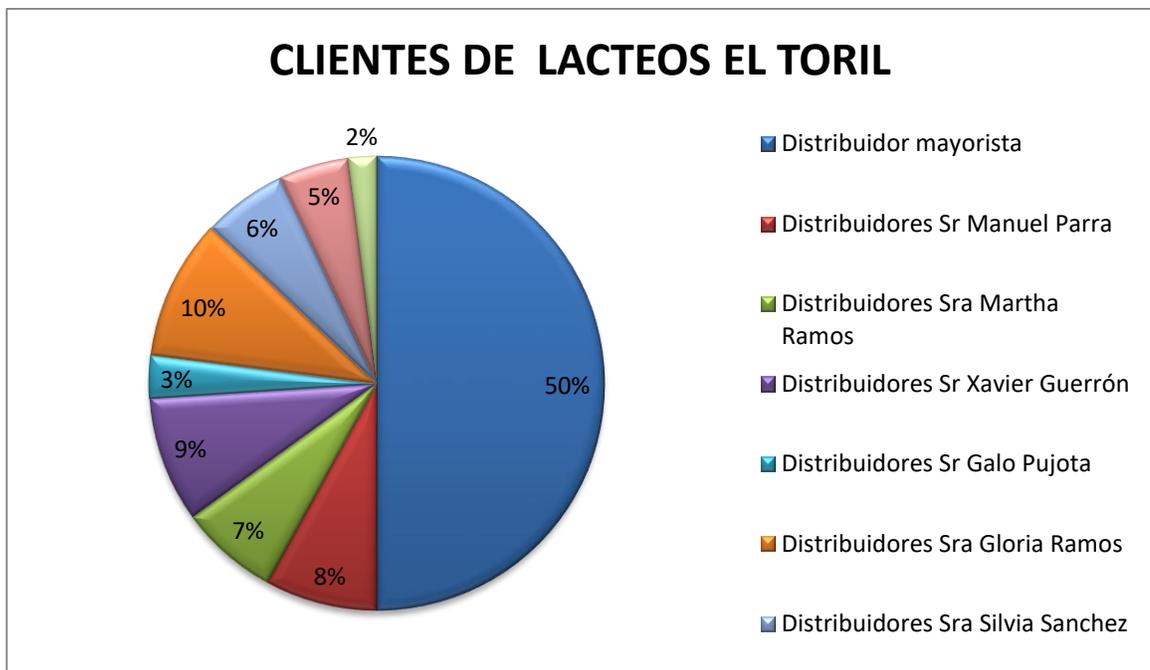
Existen algunas tiendas en la ciudad del Quinche que son nuestros clientes, las mismas que venden los productos a consumidores finales del sector; estas tiendas representan el 5% del volumen de ventas.

## CONSUMIDOR FINAL

Existen consumidores finales que adquieren los productos directamente en la fábrica, y representan el 2% del volumen de ventas.

Para identificar de una mejor manera el porcentaje de volumen de ventas a los diferentes clientes se muestra el siguiente gráfico:

**Gráfico 1.-Clientes**

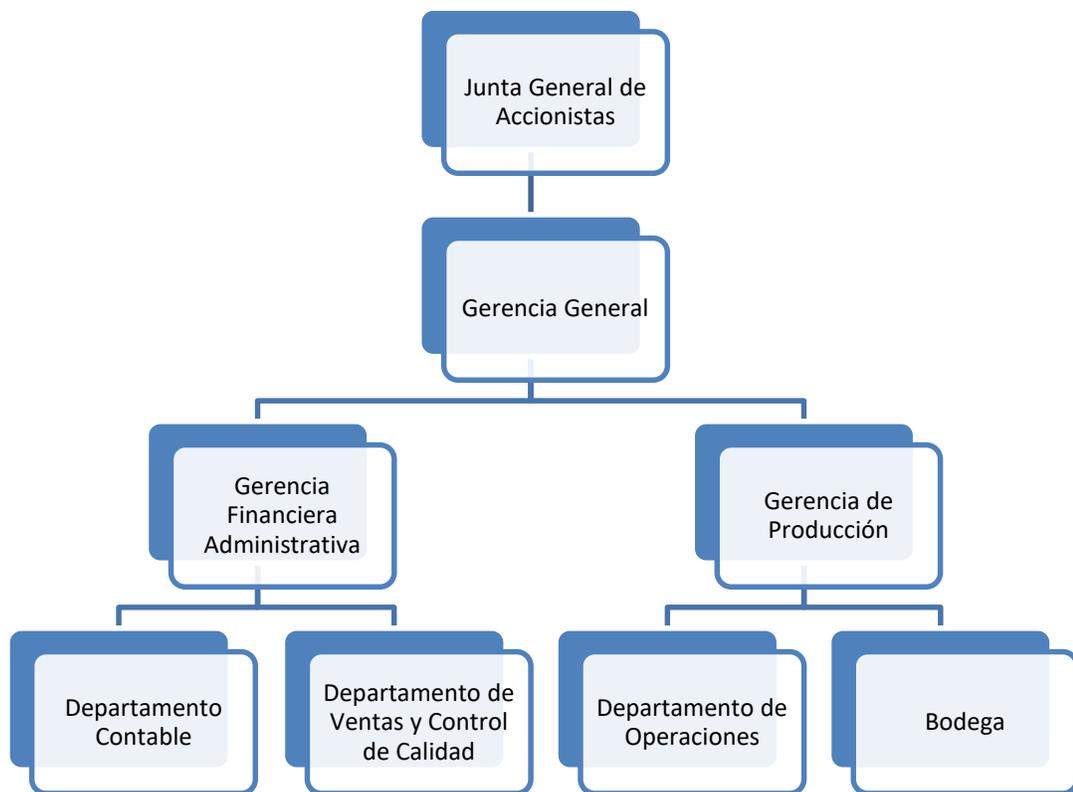


Los clientes de la empresa básicamente son distribuidores, los cuales están fuera de la ciudad, lo que genera que nuestro producto sea conocido por consumidores en otras ciudades.

La empresa depende básicamente del cliente mayorista Sr. Junín Castro el cual representa el 50% de la producción de la microempresa "EL TORIL", por lo tanto si perdiera este cliente la empresa se vería afectado considerablemente.

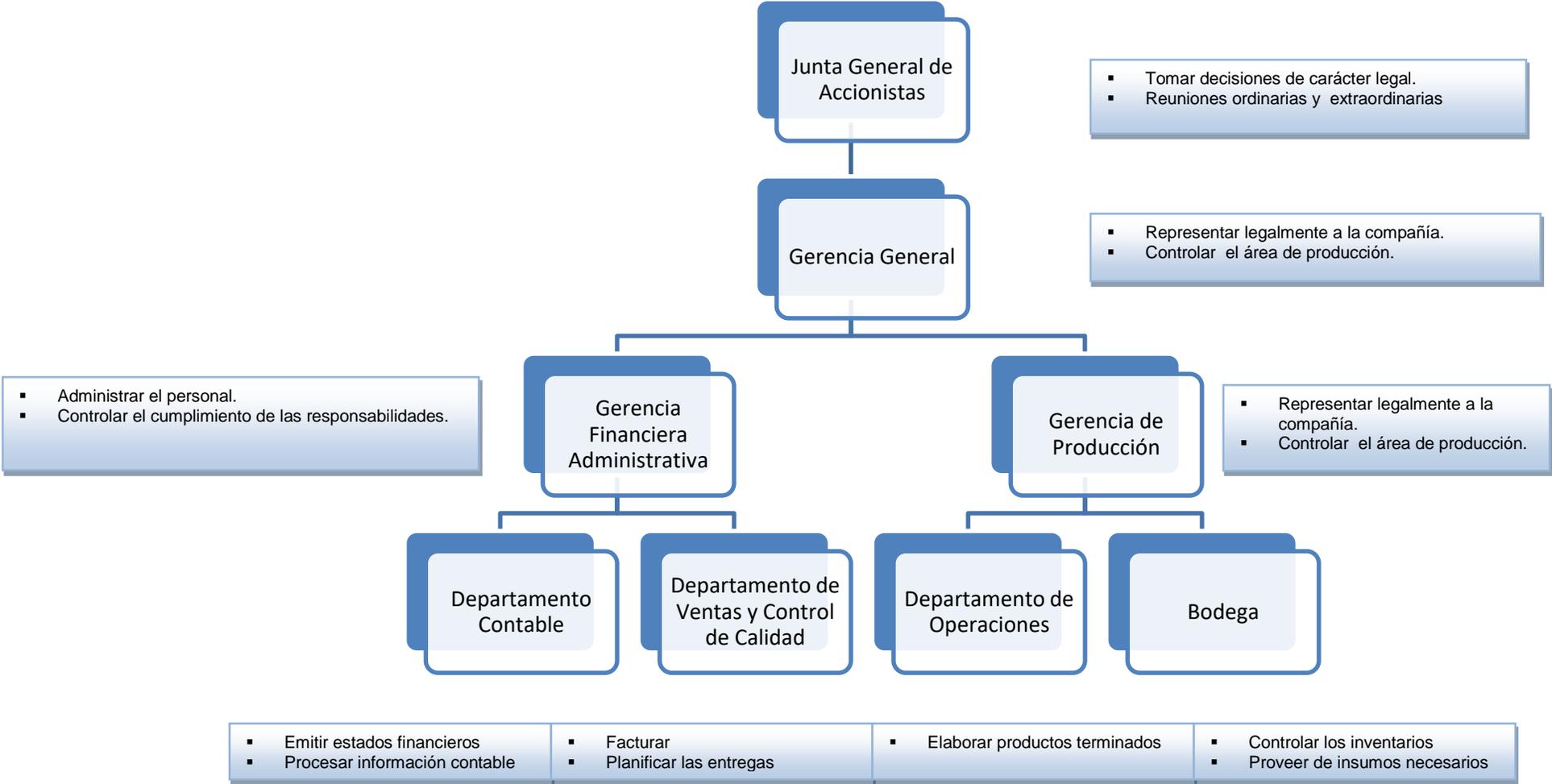
## 1.8. Estructura organizacional<sup>5</sup>

Figura 2.-Organigrama estructural de la Empresa de Productos Lácteos “El Toril”



<sup>5</sup> Archivos de Lácteos “EL TORIL”

**Figura 3.-Organigrama funcional de la Empresa de Productos Lácteos “EL Toril”**



## 1. JUNTA GENERAL DE SOCIOS

- Tomar decisiones que afecten la composición del capital de la empresa.
- Tomar decisiones que afecten la existencia de la compañía.
- Asistir a reuniones ordinarias y extraordinarias

## 2. GERENCIA GENERAL

- Seleccionar nuevos proveedores.
- Firmar contratos con empleados, proveedores y clientes.
- Controlar directamente el área de producción.
- Aprobar nuevos productos desarrollados en el área de producción.
- Contratar al personal.
- Aprobar compras.
- Aprobar adquisiciones de activos fijos.

## 3. GERENCIA ADMINISTRATIVA-FINANCIERA

- Elaborar informes relativos a proveedores y clientes.
- Seleccionar nuevos empleados.
- Controlar los horarios de trabajo del personal.
- Controlar la eficaz y eficiente realización de las tareas encomendadas al personal del área Administrativa- Financiera.

### 3.1 DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD

- Declarar mensualmente los impuestos.
- Analizar las cuentas.
- Conciliar los saldos del banco.
- Contabilizar la nómina.
- Ingresar información sobre adquisiciones al sistema contable.
- Procesar los movimientos bancarios en el sistema contable.
- Controlar los saldos bancarios mediante la banca virtual.
- Emitir los Estados Financieros.

### 3.2 DEPARTAMENTO DE VENTAS Y CONTROL DE CALIDAD

- Tomar pedidos a clientes actuales.

- Enviar muestras de producto terminado y cartas de presentación a clientes potenciales.
- Coordinar las adquisiciones de insumos necesarias para el área de producción.
- Controlar el uso de la materia prima.
- Planificar las rutas de los choferes.
- Facturar.
- Emitir información sobre cuentas por cobrar vencidas.

#### 4. GERENCIA DE PRODUCCIÓN

- Controlar las actividades realizadas en el área de producción.
- Desarrollar nuevos productos.
- Mejorar los procesos de producción para aumentar la calidad del producto terminado.
- Tomar decisiones referentes a la materia prima sobrante.
- Mantener los stocks mínimo y máximo de producto terminado en bodegas.
- Controlar el adecuado funcionamiento de la maquinaria.

##### 4.1 DEPARTAMENTO DE OPERACIONES

- Controlar las actividades de producción.
- Solicitar los insumos necesarios a bodega para cada orden de producción realizada.
- Preparar los pedidos enviados por el área de ventas y control de calidad.
- Preparar los informes sobre la leche recibida de cada proveedor.
- Realizar las actividades de producción.

##### 4.2 BODEGA

- Controlar las sustancias químicas usadas en el proceso de producción.
- Mantener el stock máximo y mínimo de inventario de materia prima.

- Solicitar la adquisición de materias primas.
- Receptar la leche.
- Realizar actividades de producción.

### **1.9 Procesos de producción del queso maduro.**

Lácteos “EL TORIL” S.A cuenta con los siguientes módulos en el departamento de producción para el normal desarrollo de las actividades, a continuación se detallan los mismos.

1. RECEPCIÓN DE LECHE.- La recepción de leche es considerado como un módulo dentro del área de producción debido que es un proceso de mucha importancia en el que se invierten recursos materiales, monetarios, capital humano y gran cantidad de tiempo; depende en gran medida de la eficiencia con la que se lo realice para garantizar altos estándares de calidad en los productos terminados, así también sirve de base para que el uso de los recursos en el proceso productivo sea óptimo, pues si el proceso tarda más de lo planificado o falla en la calidad de leche receptada se retrasa la producción y para no echar a perder la misma se invierten mayor cantidad de insumos que permitan un mayor tiempo de durabilidad de la leche.

**Figura 4.-Recepción de leche**



2. ELABORACIÓN DE PRODUCTOS.-Este módulo de producción abarca dos grandes grupos: pasteurización de la leche y elaboración del producto terminado.

- PASTEURIZACION DE LA LECHE.-Este proceso es de vital importancia para garantizar la durabilidad de la materia prima hasta que llegue al proceso de elaboración de producto terminado, puesto que mediante este proceso se logra eliminar ciertas bacterias y organismos que dañan el producto.

El método de pasteurización de la leche utilizado en Lácteos “EL TORIL” es el LTLT que consiste en alcanzar una temperatura de 65°C en treinta minutos.

El proceso de pasteurizado LTLT o también denominado pasteurización lenta, necesita tanques de doble pared o encamisados, son de acero inoxidable. El proceso consiste en hacer circular por entre las paredes de los tanques vapor de agua hasta que la leche alcance los 65°;se mantiene la leche a esa temperatura por 30 minutos-,posteriormente se la enfría a la leche haciendo

circular agua helada por entre las paredes de los tanques hasta que alcance una temperatura de 3°C.

- ELABORACION DE PRODUCTOS TERMINADOS.- Una vez que la leche ha pasado por el proceso de pasteurización se verifica la planificación de producción semanal, verificando que producto se va a elaborar queso maduro, mantequilla, manjar de leche, crema de leche o leche descremada.

Cada tipo de producto tiene un proceso exclusivo de elaboración, se utilizan distintos insumos y maquinaria.

3. ALMACENAMIENTO DEL PRODUCTO TERMINADO.-Al finalizar el proceso de elaboración de productos terminados se procede a revisar la calidad de producto, las cantidades obtenidas en dicho lote, se llenan los datos de la guía de producción, el ingreso de bodega finalizando con la recepción del producto por el bodeguero y almacenándolo de acuerdo a las necesidades para la correcta conservación del mismo.

### **1.9.1 Bodega de almacenamiento de materia prima**

En la bodega de Materia Prima se almacenan insumos necesarios para la elaboración de los distintos productos, estos insumos se dividen en dos grupos: Productos químicos e insumos.

- Productos químicos.- Lácteos “EL TORIL” tiene en su bodega de materia prima sustancias químicas controladas por el Consejo Nacional de Control de Sustancias Estupefacientes y Psicotrópicas (CONSEP), entre estas tenemos las siguientes:
  - Ácido clorhídrico
  - Sulfato de Calcio
  - Cloruro de sodio
  - Maxilact
  - Maxiren

- Ácido sulfúrico

El manejo de las sustancias, antes indicadas es controlado por el CONSEP, para lo cual se debe cumplir con ciertos requisitos y procesos establecidos por la entidad controladora. Entre las principales tenemos las presentaciones de un reporte mensual sobre el consumo: encargar a una persona especialista en el uso de estos productos de la bodega de estos; solicitar los permisos para transportar dichas sustancias en el caso de ser necesaria la adquisición de las mismas.

**Figura 5.-Bodega de productos químicos**



### **1.9.2 Recepción de leche**

Este proceso inicia desde que el recolector de leche recoge los productos en el lugar donde lo ha indicado el proveedor hasta que la leche se encuentra en los silos.

Lácteos “EL TORIL” entre sus activos fijos es propietario de un tanquero de 3.000 litros de capacidad, el mismo inicia su recorrido de recolección de leche a las 5 horas y 30 minutos y termina a las 12 horas 30 minutos aproximadamente.

El recorrido lo realiza por 4 haciendas y 4 proveedores pequeños ubicados en el cantón Mocha; este proceso de recolección de leche provee a la planta de una parte de la producción diaria.

El chofer de tanquero al llegar a cada punto de recolección realiza la toma de una muestra de producto, la misma que es sellada en presencia del proveedor, posteriormente recibe la leche mediante un proceso de succión y conteo con la ayuda de un cuenta litros digital, procede a entregar una guía de recepción de leche donde se consigna el nombre del proveedor, la cantidad de litros de leche recibida, la fecha, la temperatura del producto.

Una vez que ingresa a la planta el recolector de leche entrega las muestras de leche al laboratorio para que se realicen los análisis correspondientes, los cuales se detalla a continuación:

1. **Grasa.-** Este análisis mide la cantidad de grasa existente en la leche, la misma que deberá tener un índice mínimo, puesto que entre mayor contenido de grasa propia del producto tenga es mejor la calidad de leche.
2. **Crioscopía.-** Análisis químico que determina la densidad de la sustancia, para observar el punto de congelación.
3. **PH.-** Determina la acidez existente en la leche, el mismo que puede estar entre 6,6 y 6,8, lo que indica que es ligeramente ácida.
4. **Anfibiótico.-** Detecta la presencia de químicos o no que neutralicen la acidez del producto.

Una vez que el producto cumple con los parámetros de calidad establecidos se receptan las guías de recepción de leche y se procede al proceso de succión y conteo, verificando que los datos consignados.

Es necesario acotar que mientras la leche es trasladada a los silos esta adquiere una temperatura de 3°C; necesaria para el siguiente proceso.

**Figura 6.-Análisis de laboratorio**



### **1.9.3 Elaboración del producto**

**Queso maduro.-** El queso es un producto fresco o madurado, sólido o semisólido, obtenido de la leche, leche total o parcialmente desnatada, nata, suero de mantequilla o de una mezcla de algunos o de todos estos productos, por coagulación total o parcial. El queso es un alimento con el cual se pueden preparar platillos básicos, postres de queso y mucho más.

El proceso que se sigue para la elaboración es el siguiente:

- Coagulación de la leche
- Exudación del suero lácteo
- Maduración de la cuajada.

La maduración de la cuajada solo intervendrá en la formación de un queso maduro.

## **Coagulación**

Formación de una cuajada de caseína.

1.- Adición de encimas (cuajo)

2.- Acidificación del medio (por acción de los microorganismos: pH=4,6 se produce la coagulación de la caseína.

Estos dos procesos repercuten en las características y propiedades.

Cuajada enzimática: elástica, contráctil, retiene Ca<sup>++</sup>, P y también agua; la exudación debe favorecerse con efectos mecánicos.

Cuajada láctica: poco elástica, gelatinosa, frágil, no retiene Ca, exuda con facilidad.

El contenido en Ca de la cuajada es importante por su valor nutritivo y por el papel que desempeña en las características de la cuajada, da firmeza a la pasta porque las micelas de caseinato de calcio están juntas. Es también un mecanismo regulador de la proliferación de microorganismos ya que neutraliza el ácido láctico manteniendo el pH adecuado para el desarrollo de microorganismos proteolíticos responsables de los caracteres organolépticos.

Es también importante el contenido en grasa: ya que al aumentar su proporción disminuye la del agua y esto influye en la consistencia del suero y el desarrollo de microorganismos. En función de la cantidad de agua:

- Queso duro: 30-40 %
- Queso semiduro: 40-50 %
- Queso blando: 50-75 %

En los quesos duros se trabajan a temperaturas más altas que los blandos. Normalmente se emplea el cuajo para la elaboración de quesos. La leche en el estómago coagula, a menor edad mayor contenido en fermentos. Se utilizan los fermentos de los rumiantes jóvenes de ternera, cordero, cerdo (renina). El cuajo tiene capacidad coagulante y peptidizante. En el comercio se encuentra como:

Pasta: preparación especial con harina y sal. Apreciado por la flora que aporta, aunque el título que se aporta es muy pequeño. Se emplea en zonas rurales.

Líquido: extracto del cuajo limpio y seco. Título 1/10.000. En ocasiones lleva un conservador.

En polvo: el extracto líquido se lleva a sequedad. Título: 1/40.000 1/ 50.000  
Título del cuajo.

Numero de volúmenes o parte de leche pura y fresca de reacción neutra capaz de coagularse por unidad de cuajo a 35° y en 40 minutos. Tener en cuenta también que en la fabricación del queso actúan como variables: cuajo utilizado, pH del medio, temperatura, esto influye en la variedad de quesos que se pueden obtener.

### **Maduración**

Debido al desarrollo de distintos tipos de microorganismos que actúan sobre los compuestos modificándolos. Normalmente se parte de leche pasteurizada y se les añade el diferente starter.

1. Bacterias lácticas: ácido láctico
2. Bacterias proteolíticas: streptococcus lactis, streptococcus termophilus, lactobacilos helveticus
3. Mohos. De superficie (corteza enmohecida, camembert); pasta enmohecida, (cabrales)
4. Fermentos rojos: bacterias alcalinizantes
5. Bacterias propionicas: productos del ácido propionico.

Los factores que determinan el desarrollo: oxígeno, humedad, temperatura, pH, presencia sal. El proceso de maduración es determinante de las características específicas del queso. La grasa y la caseína juegan un papel importante. La grasa aporta ácido oleico y linoleico. Su ausencia permite el desarrollo de microorganismos anaeróbicos que darían mal gusto y sabor, la grasa aporta también la lipólisis y oxidaciones, compuestos secundarios que inciden en el aroma y el sabor. La

caseína por proteólisis produce péptidos y aminoácidos, por la acción de microorganismos se producen distintos tipos de aminas: histamina, tiramina, ácido gamma aminobutírico.

Una persona con tratamiento antidepresivo (IMAO) no deben comer queso maduro porque las aminas biógenas contenidas en el queso no son metabolizadas pudiendo producir efectos tóxicos (cuando menos dolor de cabeza). Para controlar el proceso de maduración: Nitrógeno soluble/Nitrógeno total. El nitrógeno soluble es aquel nitrógeno del queso que es soluble en agua a 40-50°C.

### **Quesos fundidos**

Aparecen como una necesidad de aprovechar quesos de marca que han salido defectuosos, no respondiendo a la calidad del mercado. Son quesos obtenidos por molienda, mezcla, fusión y emulsión con tratamientos térmicos. Puede hacerse con una o más variedades de queso.

Este permitido: adición de sustancias emulgentes, adición de la leche, adición de otros productos.

La calidad del queso obtenido depende de cuatro factores:

- a) Presencia de agentes emulsionantes
- b) Temperatura a la que se hace la fusión
- c) Grado de humedad
- d) Tiempo de fabricación
- e) Edad

Normalmente el citrato de sodio y el fosfato disódico se utilizan como agentes emulsionantes, acompañados de tartrato de sodio/potasio y fosfato trisódico. Para obtener una buena calidad es importante la materia prima. El pH del queso varía con la edad. El pH ideal 5,8-6,2 para la elaboración del queso fundido.

- Queso muy joven, no alcanza este pH pudiendo presentar separación de grasa (consistencia gomosa)
- Queso muy viejo, se obtienen pastas granulosas y blandas

La humedad es fundamental para la consistencia. Ideal 38-40 %. En ocasiones se adiciona pectina de manzana para obtener una masa más uniforme en el queso fundido. La temperatura incide en la calidad. Temperatura de fusión 80°C, deja el queso casi estéril. Son quesos de valor nutritivo importante, tienen alto contenido en grasa, aporta vitaminas B1 y B2, Ca y P.

### **Alteraciones y falsificaciones**

- 1.- Formación de gases por desarrollo de microorganismos: quesos hinchados. Hidrogeno, nitrógeno
- 2.- Quesos vítreos: quesos frágiles
- 3.- Quesos rojos: desarrollo de microorganismos: sulfocianuros mas hierro
- 4.- Quesos azules y negros: grupos amino más grupos ceto
- 5.- Adición de sustancias minerales para aumentar el peso: yeso, almidón de trigo, fécula de patata
- 6.- Está prohibida la adición de conservadores

### **1.9.4 Envasado de producto terminado**

El proceso de envasado de productos terminados es distinto para cada producto elaborado debido a que presentan diferentes características físicas. A continuación de describe el tipo d envase que se utiliza por producto.

Queso maduro.- El queso maduro presenta las siguientes características físicas consistencia semidura, de forma rectangular-, textura fibrosa, elástica y cerrada, cada unidad tiene un peso aproximado de un kilogramo, el envase que se utiliza es polietileno de alta densidad resistente al calor, pues este producto es Empacado al vacío, con el objetivo de garantizar una higiene rigurosa.

En el proceso existente entre la salida de bodega del producto y la entrega al cliente, otra de las ventajas que proporciona esta presentación es que brinda mayor tiempo de vida útil.

Cada unidad de polietileno tiene capacidad para empacar dos unidades de queso maduro, en el caso de que el cliente adquiriera grandes cantidades, además de la envoltura de polietileno se entrega en cartones que tienen capacidad para almacenar 17 kilogramos lo que garantiza la temperatura del producto.

**Figura 7.-Empacado de queso maduro**



#### **1.9.5 Bodega de almacenamiento de productos terminados**

La bodega de productos terminados consiste en un cuarto frío con un perímetro de 4 por 3 metros, el mismo que se ha diseñado para almacenar los distintos productos terminados de la siguiente manera:

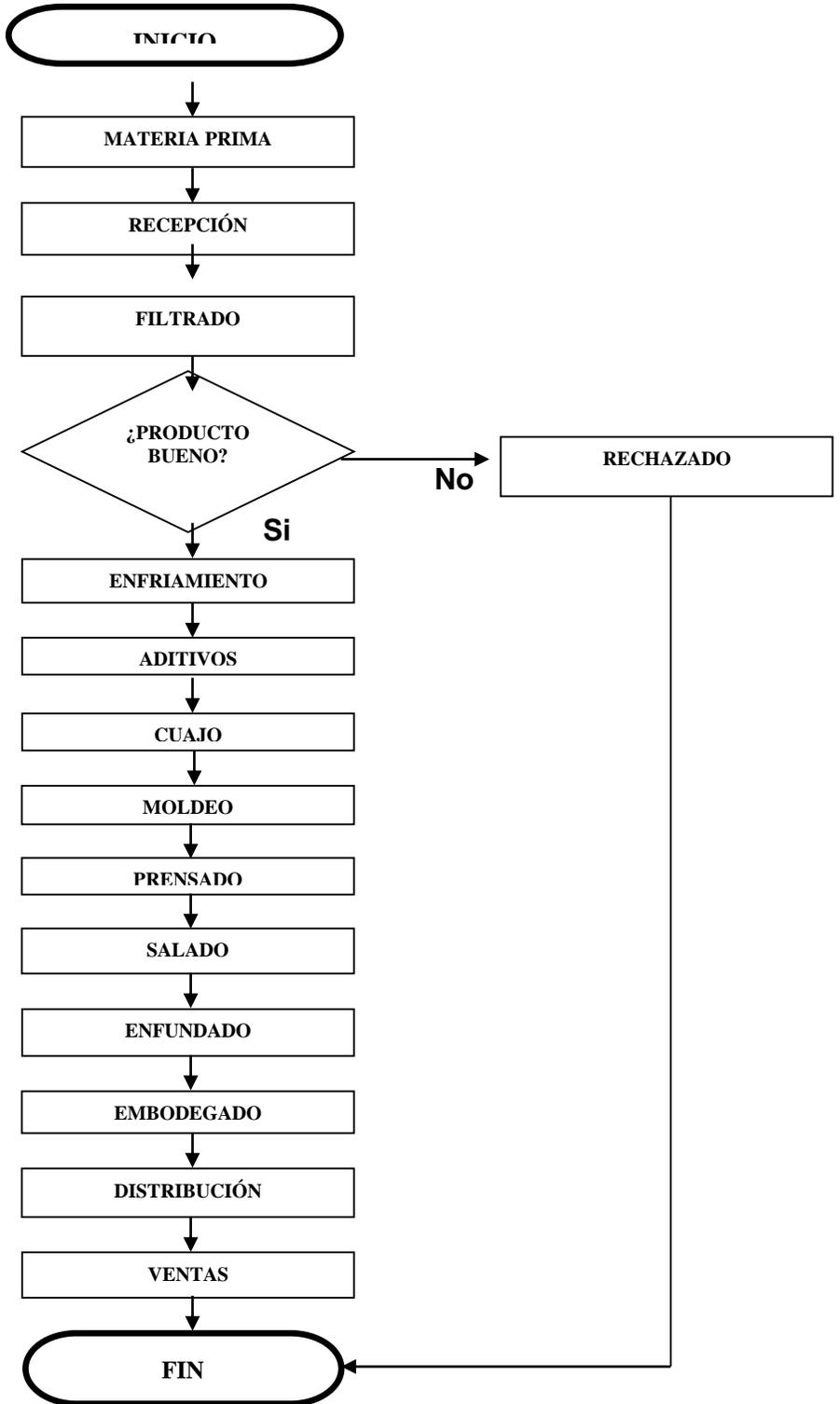
- ✓ Existen 10 perchas de 4 niveles cada una, las mismas que están hechas a base de madera previamente tratada para perdurar a una temperatura de 3°C, aquí se colocan las unidades de queso maduro para que alcancen la maduración requerida, estos se encuentran organizados de tal forma que no se mezclen los lotes de producción el encargado de la bodega junto con un operario dan la vuelta todos los días a cada unidad de queso existente con el

propósito de que se maduren uniformemente y el color adquirido siga uniforme.

**Figura 8.-Bodega de productos terminados**



Figura 9.-Diagrama de flujo del proceso productivo del queso maduro.



## **CAPÍTULO II**

### **2. DIAGNÓSTICO**

#### **2.1. El producto.**

##### **2.1.1 Definición del producto**

Según el departamento de Agricultura de EE.UU (1995), el queso, un alimento que gusta a todos, es también el favorito de gastrónomos y aficionados a la buena mesa por la amplia variedad de sabores y colores y consistencias de las que se puede escoger, el queso es un alimento idóneo para cualquier hora del día, ya sea como entremés, postres o meriendas.

El queso el resultado de tomar leche pasteurizada y por procedimiento bioquímicos, separarla en dos fracciones: una que contiene la proteína llamada: caseína, la mayor parte de la grasa, parte del agua, vitaminas y minerales y otra que contiene las proteínas diferentes a la caseína, residuos de grasa, algunas vitaminas y minerales, gran parte de la lactosa y la mayor parte del agua. (FIDA-IICA, 2001)

Es el que, tras el proceso de elaboración, requiere mantenerse durante cierto tiempo a una temperatura y en condiciones tales que se produzcan los cambios físicos y químicos característicos del mismo.

##### **2.1.2 Beneficios del producto**

Beneficios del queso para la salud, beneficio nutricional. El queso, alimento cuyo principal beneficio nutricional es su contenido de proteína y calcio, se ha convertido ya en uno de los principales ingredientes de la comida y la alimentación.

La importancia que tiene el queso como alimento de origen animal es su aporte proteínico, pues es de alto valor biológico, con todos los aminoácidos necesarios para que nuestro organismo tenga un adecuado funcionamiento.

Debido a que la recomendación de proteína dependerá del peso corporal, se puede sugerir que los niños en edad escolar incluyan de una a dos raciones diarias, ya que

cuentan también con el calcio de la leche que deben consumir para su edad; y para los adultos, la sugerencia puede ser de dos raciones al día cuando se combinan otras fuentes de proteína animal (leche, carnes o huevo) o de tres a cuatro raciones cuando es la principal fuente de proteína de alto valor biológico como en los planes de alimentación ovo-lacto-vegetariana.

La cantidad requerida de proteína varía de acuerdo al peso corporal de un individuo, ya que la recomendación de consumo diario es de un gramo por kilogramo de peso. Si pesamos 50 kilos requerimos de 50 gramos de proteína por día.

La proteína es un nutrimento estructural en nuestra alimentación, pues su principal función es formar y reparar todos los tejidos del cuerpo como la masa muscular, las células de la sangre, la piel, las células de cada órgano y el sistema de defensa contra enfermedades, por mencionar algunos.

El queso, además, es una excelente fuente de calcio, mineral fundamental para la salud de huesos y dientes, y su absorción se favorece por la misma proteína que contiene el queso. **(profesionalActivo, 2012)**

### **2.1.3 Tipos**

Los quesos maduros tienen un sabor fuerte y totalmente desarrollado. Cuantos más años tiene el queso, más maduro se pone. Después de un mínimo de 9 meses los quesos se consideran maduros. Una vez los quesos llegan a los 15 meses son considerados extra maduros. Los quesos maduros pueden ser acompañados por una variedad de comidas y vinos para sacar provecho de su delicioso sabor.

## **1. QUESO TIPO EDAM**

**Clasificación:** Queso madurado, semigraso semiduro.

**Descripción:** Otro de nuestros productos tradicionales y representativos, elaborado con leche entera pasteurizada, adicionada de cultivo láctico específico, cuajo y

posteriormente prensado. Se cubre con parafina de color rojo para mejorar la presentación y conservación, su consistencia es firme. Es un queso madurado, de textura elástica, su sabor y aroma es limpio, muy suave y no ácido. Presenta corteza fina, delgado y sin irregularidades. Bajo en sodio y grasa lo que constituye una ventaja indiscutible en el riesgo que constituyen las enfermedades coronarias. Rico particularmente en proteínas constituyendo un alimento proteico por excelencia importante en todas las etapas del crecimiento, contiene minerales como el calcio, fósforo y vitaminas A, D y B2.

**Vida Útil:** 90 días refrigerado entre 2° y 5°C.

**Usos:** en la preparación de comidas rápidas como hamburguesas, sandwiches y otros gratinados, pastas y ensaladas, Ideal para acompañar vinos y toda clase carnes frías, es un toque indiscutible de elegancia en la preparación de sus pasa bocas en fiestas y recepciones.

**Composición:** Humedad 38%, Grasa 26%, Proteína 29%, Carbohidratos 2%.

**Aporte calórico:** 354 cal por 100 gr consumidos o 70 cal por porción (20gr).

## **2. QUESO PARMESANO**

**Clasificación:** Madurado, semigraso, duro.

**Descripción:** Otro de los productos más solicitados en nuestra planta de leches por ser de excelente calidad y sabor, es un queso madurado, de estructura granular, textura dura y masa seca elaborado con leche líquida Cloruro de calcio, fermento láctico cuajo y sal. Tiene un pálido color dorado en su exterior es de sabor picante según el grado de maduración, su bajo contenido de lactosa lo hace una alternativa nutricional ideal para aquellas personas intolerantes a este azúcar Bajo en sodio lo que constituye una ventaja indiscutible en el riesgo que representa las enfermedades coronarias. Rico particularmente en proteínas constituyendo un alimento proteico por excelencia importante en todas las etapas del crecimiento contiene minerales como el calcio, fósforo y vitaminas A, D y B2.

**Vida útil:** 30 días o más en condiciones de 2-5 °C.

**Usos:** El Parmesano tiene un sinnúmero de aplicaciones que lo hacen ser reconocido como uno de los quesos más utilizados en la cocina tradicional y gourmet. Su inconfundible sabor y versatilidad lo hacen un invitado estrella en diferentes preparaciones desde la tradicional pasta italiana, espaguetis y lasaña hasta cualquier receta que incluya carnes, pescados y mariscos, ideal para gratinar y condimentar, también utilizado en la preparación de cualquier plato acompañado de un buen vino.

**Composición:** Grasa 30%, Proteína 30%, Humedad 33%, Carbohidratos 1%.

**Aporte calórico:** 392 cal. Por 100 gr. consumidos o 38 cal por porción (10gr).

### 3. QUESO CHEDDAR

**Clasificación:** Madurado, semigraso, duro.

**Descripción:** Es otro de los productos representativo de nuestra planta, de sabor y olor característico elaborado con leche líquida, cloruro de calcio, fermento láctico, cuajo y sal. Posee un sabor agradable, limpio y una textura muy suave.

Su bajo contenido de lactosa lo hace una alternativa nutricional ideal para aquellas personas intolerantes a este azúcar. Bajo en sodio lo que constituye una ventaja indiscutible en el riesgo que constituyen las enfermedades coronarias. Rico particularmente en proteínas constituyendo un alimento proteico por excelencia importante en todas las etapas del crecimiento, contiene minerales como el calcio en una cantidad importante, fósforo y vitaminas A, D y B2.

**Vida útil:** 25 días refrigerado de 4 a 6 °C.

**Usos:** El queso cheddar es famoso por ser utilizado en todo tipo de preparaciones de sandwiches y hamburguesas, útil como pasa bocas en todo tipo de reuniones y recepciones, famoso por ser uno de los ingredientes principales del famoso plato de macarrones con queso. Además es delicioso cuando se consume en sopas y claro está solo.

**Composición:** Humedad: 36%, Materia grasa: 26.5%, Proteína: 29.5%, Carbohidratos: 2%

**Aporte calórico:** 360 cal por 100 gr. consumidos ó 70 cal por porción (20 gr).

#### **2.1.4 Calidad**

La calidad es un concepto que viene determinado por la conjunción de distintos factores relacionados todos ellos con la aceptabilidad del alimento.

"Conjunto de atributos que hacen referencia de una parte a la presentación, composición y pureza, tratamiento tecnológico y conservación que hacen del alimento algo más o menos apetecible al consumidor y por otra parte al aspecto sanitario y valor nutritivo del alimento"

En la práctica es preciso indicar la calidad a la que nos referimos:

- calidad nutritiva
- calidad sanitaria
- calidad tecnológica
- calidad organoléptica
- calidad económica

Son determinantes de la calidad:

- color
- olor
- aroma
- sabor
- textura
- ausencia de contaminantes

Para apreciar la calidad es preciso hacer una valoración del alimento por: métodos objetivos y subjetivos; parámetros físicos y físicos químicos. Los subjetivos son a través de paneles de degustación.

Control de calidad: "sistema de inspección de análisis y de actuación que se aplica a un proceso de fabricación de alimentos de tal modo que a partir de una muestra pequeña pero representativa del alimento se esté en condiciones de juzgar la calidad del mismo **(wikipedia, 2013)**

Para elaborar un buen queso es necesario utilizar leche de excelente calidad, que provenga de un animal sano y bien alimentado, y que sea sometida a un tratamiento térmico que garantice la destrucción de las bacterias causantes de enfermedades (pasteurización). También es indispensable que el proceso de ordeña y todas las manipulaciones posteriores de la materia prima se efectúen en condiciones de rigurosa higiene. **(CONSUMIDOR, 2000)**

### 2.1.5 Marca y slogan

Figura 10.-Marca y Slogan del queso maduro



### **2.1.6 Precio**

El precio es elemento del mix de marketing que representa la expresión de valor que los consumidores de un bien o servicio están dispuestos a pagar por obtener los beneficios de utilizarlo.

El precio de cada producto elaborado por Lácteos “EL TORIL” es una expresión de valor, manifestada en términos monetarios, que los demandantes de dichos productos están dispuestos a pagar por el consumo de los mismos; se debe indicar que influyen ciertos factores dentro del establecimiento de los precios de cada unidad de producto, entre estos factores encontramos los costos de elaboración, el margen de utilidad, los precios establecidos por la competencia.

El objetivo de la asignación de los precios está orientado a maximizar la rentabilidad de la empresa, lo que significa establecer precios para que el ingreso total sea lo más alto y lo más rentable posible con relación de los costos, se tratara de buscar un rendimiento sobre la inversión para lograr un mejor posicionamiento en el mercado.

La estrategia de fijación de precios que se aplicará es asignar el precio de acuerdo a los diferentes factores internos de la empresa; es decir que se cargara al precio del mercado el costo de comprar quesos maduros a los productores, más gastos administrativos, financieros, esto significa que el precio que se establecerá para obtener las utilidades no necesariamente sea alto, sino que depende del entorno competitivo en el mercado.

#### **2.1.6.1 Estrategia de precios**

Para la estrategia de precios se considerará tanto los factores internos como los externos.

Los precios de los quesos se establecen considerando los precios actuales de los productos sustitutos en el mercado internacional y los precios a los que vende la competencia.

### 2.1.6.2 Costos de producción

Tabla 1.-Costos de producción del queso maduro

#### COSTOS A

INGREDIENTES	CANTIDAD	COSTOS
Leche	11.23 Kg	\$5,95
Sal	0.011 Kg	\$0.15
Cuajo	0.0022 Kg	\$0.10
Cultivo Láctico	0.0024 Kg	\$0.13
Maduración	0,0025kg	\$0,20
Total	11.25 Kg	\$6,63

#### COSTOS B

Mano de obra	8%	0,53
Energía	8%	0,53
Trasporte	10%	1,66
Utilidades	10%	1,66
Total		4,38

Costo Total

Costo A +Costo B=\$9,01

Producción = 1,43 Kg (3 lb)

**Precio de la libra de queso maduro =3,00**

### 2.1.7Garantía

El nacimiento de la Marca de Garantía “EL TORIL” tiene como finalidad principal que el consumidor conozca un producto de gran calidad, sometido a un riguroso control durante todo el proceso de elaboración y con unos requisitos de calidad más exigentes, que las normativas vigentes.

Se controla que la producción y características de nuestro queso cumplan con las exigencias de calidad descrita en las leyes y reglamentos y el desarrollo de todo tipo de acciones que permitan un mayor conocimiento de este producto.

**La elaboración:** La principal característica de este queso es que se elabora de forma tradicional a partir de la leche cruda de vaca, con adición de cuajo natural. La maduración y conservación es realizada por maestros queseros, que a pesar de los avances de la tecnología guardan celosos las formas de elaboración tradicional.

El queso maduro “EL TORIL” es sometido a una serie de controles que engloban todo el proceso productivo, desde la explotación ganadera hasta la expedición del producto final garantizando su calidad.

Todos nuestros productos van acompañados de la contra- etiqueta, sello que asegura la calidad del producto.

### **2.1.8 Transporte del queso a Colombia**

La Empresa de Productos Lácteos el Toril tendrá un convenio con MONTENEGRO CIA. LTDA. Es una Empresa con más de 10 años de experiencia en el sector de Comercio Exterior. Está legalmente constituida con permisos de operación en Ecuador Colombia Perú para realizar transporte de carga por carretera.

**Figura 11.-MONTENEGRO CIA. LTDA.**



## **2.2. Análisis de la situación actual**

### **2.2.1 Características del mercado**

A diferencia del comercio nacional o local, que se fundamenta en el intercambio de productos y servicios entre individuos de un mismo grupo social, o entre las distintas regiones de un país, el comercio internacional tiene que ver con la venta de productos a otras naciones y la compra de bienes y servicios a éstas.

El comercio internacional permite al país obtener divisas, es decir dólares, marcos, libras y demás monedas para importar de otros países maquinaria, materias primas y productos terminados para el consumo local.

Situación bien distinta ocurre con el comercio interno el cual se realiza entre personas y empresas con patrones económicos muy homogéneos. Además, el intercambio se realiza con una moneda común, como el peso en el caso de Colombia.

Uno de los objetivos fundamentales del comercio exterior es promover la utilización de la tierra, el capital y el trabajo de los individuos para aumentar la producción nacional y generar riquezas a través de la exportación de recursos y servicios al mercado internacional.

A través del comercio internacional se puede estimular la generación local de empleo, promoviendo y aumentando la producción destinada a las exportaciones y controlando las importaciones de productos terminados que compitan con los nacionales.

Con el comercio exterior se puede frenar la inflación, al promover las importaciones de productos y servicios que ayuden a entender la demanda interna. Por ejemplo, cuando la lluvia o la sequía destruyen las cosechas de arroz, maíz o cebada, el Gobierno, por intermedio de su política de comercio exterior, autoriza la exportación de estos productos con lo cual suscribe una gran alza en los precios del mercado. **(COMERCIO, 2010)**

### **2.2.2 Características de la población**

#### **Consumo de queso por ciudades**

Mediante encuestas se ha determinado que el consumo del queso por ciudades. Si bien el 90% de los bogotanos acostumbra a usar quesos para cocinar, Barranquilla lleva la delantera con la inclusión del producto en la dieta diaria y el desarrollo de una cultura gastronómica. Medellín, por su parte, ha logrado que el queso sea alimento obligatorio en las tres comidas fuertes (desayuno, almuerzo y cena). El consumo de queso en los caleños es mayor en el desayuno: 67%, muy lejos del consumo en “reuniones especiales” que responde al 1.4% y “entre comidas” al 7%. Bucaramanga es la ciudad que más consume queso al almuerzo con la mitad de sus encuestados.

Los barranquilleros son los más atrevidos a la hora de combinar el queso, el 15% lo hace con sabores frutales y el 27% con sabores dulces. **(PERSONALES, 2011).**

### **2.2.3 Análisis histórico del mercado**

Durante buena parte del siglo XX, y sobre todo partir de la reforma financiera de 1923 elaborada por la Misión Kemmerer, la economía ha figurado como una de las cuatro más sólidas de América Latina,<sup>28</sup> después de Brasil, México y Argentina. Salvo algunos intervalos en el siglo XIX, nuestro país se ha mantenido al día en el servicio de la deuda externa, incluso en la década de los ochenta -la "década perdida"- en que la crisis de la deuda devastó aún más la mayoría de las economías latinoamericanas. En esta década perdida la economía colombiana mantuvo su crecimiento en un promedio del 5% anual.

En el periodo de las grandes inflaciones, y de las hiperinflaciones, que vino después de la Segunda Guerra Mundial, y que duró cerca de cuarenta años, la economía colombiana mantuvo niveles de inflación tolerables, siendo el más alto el 36% anual, a principios de la década de los setenta

Al entrar los noventa se inició un nuevo periodo económico conocido como Apertura, que buscaba insertar al país en el proceso de globalización económica y como parte llamado Consenso de Washington (1989). La recesión mundial destacada por la globalización y por la crisis de los países asiáticos, ha causado estragos en América Latina y afectado a manera grave a Colombia.<sup>30</sup> Si bien se ha logrado la meta de reducir la inflación a un dígito, los índices de desempleo (21%), pérdida de poder adquisitivo (13%), caída de la producción (11%) y del sector agropecuario (15%), señalados por el DANE para 1999, son muy desfavorables. Sin embargo, para los tres primeros meses de 2000 se estimó una reactivación del 6% en la producción industrial. **(wikipedia, 2010)**

### **2.2.4 Análisis de la situación vigente**

La situación económica actual de Colombia gira en torno a ciertas situaciones que generan un ambiente de incertidumbre, en las que es de vital importancia una intervención efectiva del gobierno.

El vaivén de la tasa de cambio, por ejemplo, como consecuencia de un auge del sector minero- energético, es uno de los factores principales que afectan la economía del país. Éste comportamiento de la tasa de cambio, afecta más que todo al sector exportador, y a pesar de que el gobierno colombiano ha tomado diferentes medidas para frenar esta situación, aún se esperan con ansias que los resultados afloren. Sin embargo, el otro lado de la moneda muestra que las importaciones han registrado recientemente un crecimiento, que se percibe como un claro indicador de la reactivación de la economía colombiana y el aprovechamiento de la apreciación de nuestra moneda. A raíz del interés que éste tema ha despertado, el Consultorio de Comercio Exterior de la Universidad Icesi – Icecomex, considera importante aprovechar esta oportunidad para informar sobre el mismo.

### **¿A qué se debe este aumento de la tasa de cambio en el país?**

El aumento de la tasa de cambio se debe en gran parte, y como se mencionó anteriormente, al gran crecimiento que ha venido presentando el sector minero-energético.

La moneda extranjera que ingresa al país asociada con las exportaciones de petróleo, puede generar aumentos en la inflación, trayendo como consecuencia una falla sobre otros sectores como la agricultura, el cuál es uno de los sectores más competitivos en Colombia. Esta situación podría conllevar a que la economía colombiana caiga en el fenómeno conocido como enfermedad holandesa, generando que el gasto total en bienes y servicios aumente.

Además del crecimiento del sector minero- energético, otra de las causas de la revaluación de la tasa de cambio, es la carencia en el nivel de ahorro respecto al volumen de inversión. Éste viene altamente conectado con el auge petrolero, reflejado en el aumento notable del gasto, aprovechando la “buena temporada”.

### **¿De qué manera se ve afectado el comercio exterior?**

La crisis internacional, obligó a Colombia a buscar abrir relaciones con los mercados del litoral Pacífico latinoamericano, Centroamérica y la Cuenca del Caribe; buscando dirigir de forma preferencial hacia estas zonas las exportaciones y las inversiones. Sin embargo, el gremio exportador ha sido el más afectado con la situación actual de la tasa de cambio, lo que trae como consecuencia la reducción de la generación de empleo formal.

Además, gracias al auge exportador que se ha presentado en el sector minero energético, y debido a su desmesurado crecimiento, se presentó una caída de las exportaciones no tradicionales, afectando a los sectores productores de mayor relevancia y con mayores oportunidades del país.

Los sectores más afectados con la revaluación son el de agroindustria, manufacturas, textiles y servicios. Es evidente que estos son sectores muy importantes en el país, que por tradición son de gran trayectoria exportadora.

### **¿Qué medidas está tomando el gobierno para contrarrestar este efecto?**

Lo que los empresarios reclaman al gobierno, es que se deben adoptar medidas que vayan enfocadas a incentivar la producción y la exportación de los bienes que se han visto afectados. Ante esta situación, tanto el Banco de la República como el Ministerio de Hacienda, han tomado cartas en el asunto en los últimos meses.

El Emisor a través de sus intervenciones en el mercado cambiario, las cuales no han sido del todo certeras, debido a que el Banco es un actor más y como puede que funcionen estas intervenciones, también puede que no. Por su parte, el Ministerio de Hacienda, tiene la estrategia de implementar una política fiscal encaminada a la recaudación de los ingresos necesarios para desarrollar propuestas que ayuden a consolidar los objetivos de la política económica general, enfocada hacia la competitividad y la diversificación de mercados y exportaciones. Con respecto al actual auge minero-energético, el gobierno actual hace un énfasis en la estabilidad

macroeconómica, adoptando medidas similares a las implementadas por Chile. **(ICESI, 2012)**

### **2.2.5 Análisis de la situación proyectada**

BBVA Research revisó ligeramente al alza la previsión de crecimiento de la economía colombiana para 2012 de 4,1% al 4,3% y mantuvo la proyección para 2013 en 4,4%. Las razones que tuvo en cuenta el servicio de estudios económicos, se basan en un fuerte crecimiento de la inversión en los últimos dos años, duplicando la variación del PIB, y un aumento importante del consumo privado.

“Para 2013 esperamos un crecimiento de 4,4% fundamentado en la recuperación del consumo y las exportaciones. Colombia se encuentra entre las tres economías con mayor crecimiento en los próximos dos años, sólo por detrás de Perú y Chile, esto permitirá seguir consolidando al país como uno de los destinos en donde se mantiene la mayor dinámica de la inversión externa”, manifestó Juana Téllez, economista jefe de BBVA Colombia.

De acuerdo con el análisis hecho por la entidad, las obras civiles crecerán 9,7% en promedio en el período 2012-2013 como resultado del mayor gasto por parte de los gobiernos regionales y locales, mientras que la dinámica de la inversión extranjera directa se mantendrá y se ubicará alrededor del 4% del PIB (entre 14 y 15 mil millones de dólares), Igualmente, señala el estudio, la inflación se mantendrá controlada en los próximos años, muy cerca de la meta de largo plazo del Banco de la República, la cual se ubica en 3,0% anual. “La moderación en los indicadores de inflación básica y de expectativas conducen a esperar una inflación controlada muy cerca del objetivo central de la política monetaria en 2012 y 2013”, dijo la economista jefe de Colombia.

Frente a la capacidad de reacción de Colombia ante un deterioro de la situación externa, BBVA Research afirmó que el principal riesgo sobre el desempeño de la economía global es una profundización de la crisis de deuda europea, conjuntamente con la incertidumbre que podría generar un precipicio fiscal en Estados Unidos. Sin

embargo, las acciones recientes de los bancos centrales, tanto en Europa como en Estados Unidos, hacen este escenario menos probable ahora.

En conclusión, según Téllez, Colombia se encuentra preparada para afrontar un choque externo, aunque con un menor espacio de actuación que en 2008. “Mientras que en ese momento la tasa de interés de intervención se redujo en 700 puntos básicos, ahora sólo podría reducirla en 150 o 175 puntos como máximo. Hoy en día el presupuesto público, aunque con déficit bajo, es más dependiente de los recursos provenientes de las materias primas, de modo que un escenario global incierto afectaría más fuertemente el balance del Gobierno en este momento, restringiendo las acciones de apoyo fiscal”. **(MUNDO, 2012)**

#### **2.2.6 Relaciones comerciales Ecuador - Colombia**

El café, los textiles, el aguardiente y ese ‘acentico’ paisa son algunas de las cosas que vienen a la mente cuando se habla de Colombia. Todo ello enmarcado en el slogan de promoción turística de ese país: “El riesgo es que te quieras quedar”. Y es precisamente esta línea la que podría resumir la relación comercial entre Colombia y Ecuador ya que los empresarios nacionales han logrado afianzar sus inversiones en ese país como lo han hecho sus vecinos.

Luego de 50 años de estar sumidos en la violencia debido a la guerrilla y el narcotráfico, el país vecino resurgió desde la última década. Lo primordial fue encontrar el norte económico, detalla Oscar Iván Zuluaga, ex Ministro de Hacienda de Colombia. Esto, explica, se logra al determinar una política económica que equilibre lo monetario, fiscal y financiero. Además, el éxito se mide por la inserción de un país en el mercado internacional, camino que Colombia ha empezado a trazar con el incremento de la inversión extranjera y otras medidas como acuerdos comerciales.

Hoy el vecino del norte es la cuarta economía de América Latina y Ecuador lo sabe muy bien, por eso aprovecha la privilegiada situación geográfica y los beneficios que les otorga ser vecinos.

Para María Carolina Urigüen, Coordinadora de Ciencia Políticas y Relaciones Internacionales de la Universidad de las Américas (UDLA), Ecuador aprovecha la situación para introducir productos con cierto grado de industrialización, dejando de lado así la venta de bienes primarios.

María Rosa Fabara, Presidenta de la Cámara de Comercio e Industrias Ecuatoriano Colombiana (Camecol), coincide con esa afirmación. Para ella, Ecuador ha podido sacar ventaja de la posición geográfica para ingresar sus productos industrializados a Colombia como un primer mercado y, con ello, abrirse paso hacia otros destinos de exportación.

De hecho, según ProEcuador, los productos ecuatorianos más vendidos en Colombia son los de alto valor agregado como vehículos, cocinas, productos del mar (sardinas y atunes), entre otros, destaca María Fernanda de Luca, Directora de la entidad.

Sin embargo, la balanza comercial con ese país tiene un déficit desfavorable para Ecuador que en 2011 superó los USD 110 millones, según información del Banco Central del Ecuador (BCE).

### **Acuerdos Comerciales:**

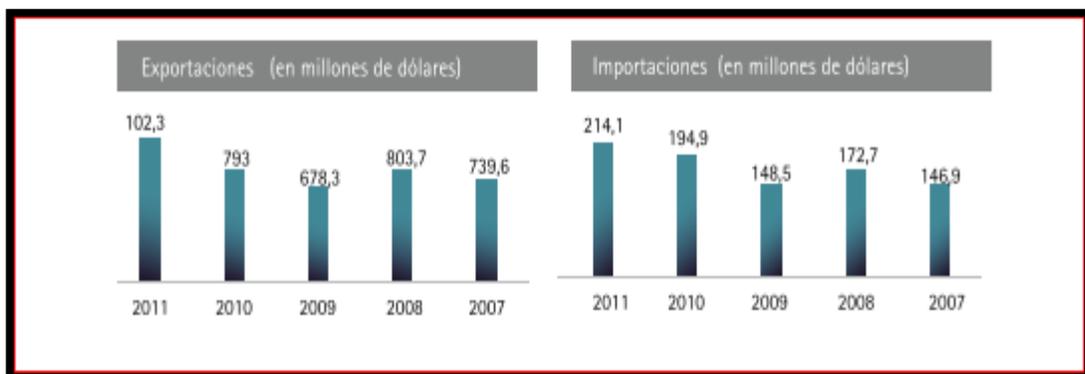
La firma de un TLC con Estados Unidos no tiene sentido si vamos a continuar vendiendo únicamente petróleo”, dice el ex Ministro y añade que la oferta exportable de Colombia debe ser distinta a la actual (café, petróleo, banano, flores) y desarrollar valor agregado. Una frase que podría aplicarse también para la situación actual de Ecuador luego de haber avanzado en la aprobación, de parte de la Unión Europea, para negociar un Acuerdo de Comercio para el Desarrollo.

Colombia, sin embargo, se ha adelantado a la consecución de acuerdos comerciales; en marzo se aprobó el tratado con la Unión Europea. Esto complica en cierta medida la situación de Ecuador porque compite con Colombia en parte de su oferta exportable como flores, camarón, banano, atún, rosas y concentrados de café que representan un valor importante en las ventas externas nacionales. Este es precisamente un problema por lo que nuestro país perderá competitividad mientras no consiga las mismas condiciones que Colombia.

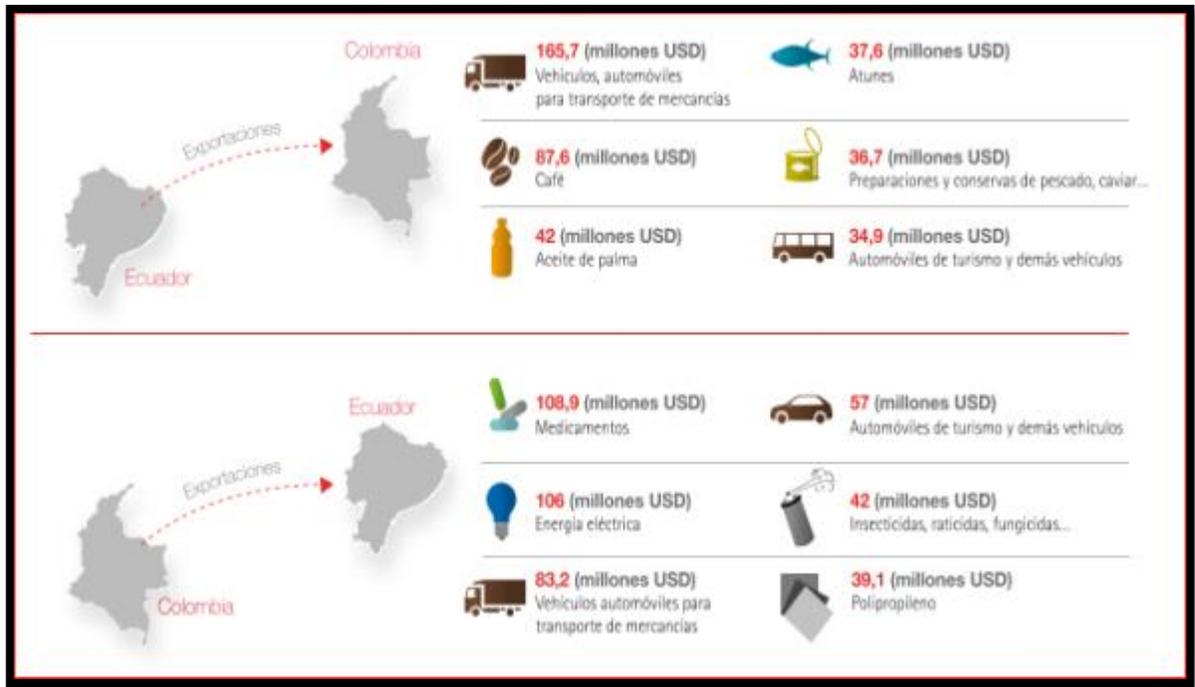
De todas maneras, estos tratados pueden ser aprovechados en otros nichos. Por ejemplo, Ecuador podría enviar ciertos bienes a Colombia que serían primarios, semielaborados o terminados para complementar los procesos productivos de algunos sectores.

Con los acuerdos que Colombia tiene se corre el riesgo de que exista triangulación, es decir que ingresen productos extranjeros pero con arancel cero, en condición de colombianos. **(BARONA, 2011)** .

**Figura 12.-Balanza comercial**



**Figura 13.-Principales productos de exportación**



**¿Qué beneficios tiene la relación comercial entre ambos países?**

El comercio entre Ecuador y Colombia ha mantenido un constante crecimiento en los últimos años.

Como miembros de la Comunidad Andina de Naciones los productos, tanto ecuatorianos cuanto colombiano, ingresan con arancel cero y la cercanía entre nuestros países facilita el transporte de bienes y permite fletes a bajo costo. Además, la cultura de negocios entre ambas naciones es similar y son economías en crecimiento con una interesante capacidad de pago.

**¿El comercio binacional es complementario o es competencia?**

Cuando hablamos de insumos y/o materias primas existen exportaciones de doble vía que permiten el dinamismo de las industrias de ambos países: plástico, químicos desde Colombia y metalmeccánica y empaques desde Ecuador.

Cuando hablamos de exportaciones de producto terminado se trata de complementar la oferta de cada país frente a una demanda mayor del mercado. Y en relación a terceros mercados es indudable que siempre habrá espacio suficiente para la oferta de ambos países, pese a ser productos similares.

### **¿Qué productos ecuatorianos tienen posibilidad en Colombia?**

La industria colombiana demandará mayor cantidad de materias primas e insumos como productos que puedan complementar aquellos de origen colombiano para llegar a terceros mercados.

Esto debido a los Tratados de Libre Comercio que Colombia tiene con Suiza, Canadá y Estados Unidos En agroindustria hay oportunidad para el aceite de palma, cacao en polvo sin azúcar, cacao crudo en grano, entero o partido, alcohol etílico y aguardientes desnaturalizados, preparaciones para alimentos de animales, harina y pellets de pescado.

En manufactura hay oportunidad para aparatos de radio telemando, llantas para autos de turismo, papeles para acanalar, plomo en bruto refinado, papel testliner, tableros de madera.

### **¿En qué sectores pueden invertir los ecuatorianos?**

En agroindustria, pesca y, en general, en alimentos procesados.

En manufacturas, fabricación y establecimiento de centros de distribución. En servicios, ingeniería civil para participación en proyectos viales y de infraestructura y en servicios financieros, en banca de inversión y fondos de capital.

### **¿Cuál es el atractivo de Ecuador para las empresas colombianas?**

Ecuador es un mercado vecino de 14 millones de habitantes y con dinamismo comercial importante con Colombia. Cuenta con un paquete de incentivos para

las empresas que inviertan en el sector productivo que se recogen en el Código de la Producción. Esta es una herramienta de evaluación para el extranjero al momento de definir a Ecuador como su destino para invertir. **(BARONA, 2011)**

### **2.2.7 Tratado de preferencia arancelaria andina**

La Ley de Preferencias Arancelarias Andinas (ATPA) fue creada por el Gobierno de los Estados Unidos con el objetivo crear alternativas laborales para cambiar la producción y el tráfico ilegal de drogas en los países de la región Andina, a través de la diversificación e incremento del comercio exterior entre los países andinos (Bolivia, Colombia, Ecuador y Perú) y los Estados Unidos.

La ATPDEA (Ley de Promoción de Preferencias Arancelarias Andinas y Erradicación de Drogas - Andean Trade Promotion and Drug Eradication Act ), incluye además de los productos de exportación incluidos en la antigua Ley de Preferencias Arancelarias Andinas ATPA, cerca de 700 productos de exportación (textiles, petróleo y derivados, calzado, productos del cuero, atún ...).

La 1ª vigencia de ATPDEA (Ley de Promoción de Preferencias Arancelarias Andinas y Erradicación de Drogas) expiró a finales de 2006, desde entonces ha sido renovada en 4 veces. La última aprobación fue en diciembre de 2010 Comercio Exterior Estados Unidos - países ATPA / ATPDEA (Bolivia, Colombia, Ecuador y Perú).

En 2009, el 50% de las exportaciones de la República de Colombia hacia los Estados Unidos fueron realizadas bajo ATPDEA (Ley de Promoción de Preferencias Arancelarias Andinas y Erradicación de Drogas). El incremento entre enero y octubre de 2010 fue del 61% **(ANDINA, 2012)**

## **2.3 Análisis de oferta y demanda**

### **2.3.1 Demanda global de queso maduro**

#### **Tendencias del comercio**

Hay que tener en cuenta, que en Colombia, las viviendas se encuentran estratificadas en función de la zona en la que se encuentren ubicadas y de la calidad de la vivienda, siendo el estrato 1 el más bajo y el estrato 6 el más alto. En función de la estratificación del hogar, sus habitantes pagan una menor cantidad por servicios públicos (agua, saneamiento, electricidad, gas, teléfono, etc.) ya que los estratos más altos subvencionan parte de los servicios públicos de los estratos más bajos. Por tanto, y según esta estratificación de la vivienda, podemos estimar que las clases más altas del país representan aproximadamente un 6,41% del total de la población. **(BOGOTA, 2005)**

**Figura 14.-Estratificación de la población colombiana**

ESTRATOS	% DE LA POBLACION	POBLACION EST. 2.000
Estrato 1	13,92 %	5.888.021
Estrato 2	26,47 %	11.196.545
Estrato 3	41,69 %	17.634.453
Estrato 4	11,55 %	4.885.535
Estrato 5	4,84%	2.047.272
Estrato 6	1,57%	664.094
<b>TOTAL</b>	<b>100,00%</b>	<b>42.299.000</b>

#### EL SECTOR DEL QUESO EN COLOMBIA

El consumo de queso en Colombia ha aumentado en los últimos años; de 920 gramos en 2009, se pasó a 1.007 per cápita anual en 2011. Aunque la cifra no es del todo representativa, según un estudio realizado por la firma Yanhaas para Grupo Éxito, en Colombia el queso ha logrado posicionarse en todas las edades y el desayuno sigue siendo el momento preferido para disfrutarlo.

De acuerdo con la encuesta, realizada en Bogotá, Cali, Barranquilla, Bucaramanga y Medellín, el 62% de los entrevistados consume queso con mayor frecuencia en el desayuno. La segunda preferencia es la cena (25%), seguida del almuerzo (19%). Sólo el 10% consume quesos entre comidas y el 12% lo utiliza en reuniones especiales.

En Colombia, el tipo de queso que más se consume es el queso maduro y éste corresponde al que usualmente se utiliza en la primera comida del día.

**Por rango de edad.**- El consumo de queso predomina en las personas que están entre los 25 y 34 años. Sin embargo, sólo un 21% de los encuestados entre los 18 y 24 aseguran usar el queso en su casa para cocinar, contrario al 76% de las personas de más de 55 años. Un 45% de los jóvenes disfruta combinar el queso con sabores dulces, mientras que el resto de la población, entre los 35 y los 55, prefiere los sabores salados como acompañantes.

**Por género.**-El 71% de los hombres encuestados disfruta el queso sólo en el desayuno. Un 32% lo combina con sabores neutros como café, té y frutos secos y sólo un 9% lo consume entre comidas. Adicionalmente, uno de cada tres hombres se atreve a combinar el queso con sabores dulces; en contraste, una de cada tres mujeres entrevistadas consume queso con cualquier comida y a cualquier hora del día.

Los sabores salados son los predilectos al momento de acompañar el queso: el 37% de los entrevistados afirmó combinar el queso con este tipo de sabores, seguido de los dulces 32% y los neutros 24%. El 11% de los colombianos lo ha probado con sabores frutales y sólo el 2,22% con picantes

#### TENDENCIAS DE LOS DIFERENTES SEGMENTOS DEL MERCADO

Se pueden diferenciar dos segmentos dentro del mercado así:

El primero, conformado por consumidores para quienes la calidad no es importante, sino que basan su decisión de compra en el precio de los productos. Tienden a mantener el comportamiento puesto que su poder adquisitivo no es muy elevado.

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., y los consumidores que conocen los productos, estos son consumidores exclusivos.

## **Perfil del consumidor**

### **Factores que condicionan la decisión del consumo**

El consumo de quesos se hace principalmente por dos razones. La primera está relacionada con los productos que se podrían denominar de consumo masivo, y tiene que ver con la variable precio y la facilidad al momento de servir y combinar con otros alimentos, así como por su valor alimenticio. Esta es la razón por la cual la mayoría de la población colombiana consume este tipo de productos.

La segunda razón, está dada por la calidad de los productos utilizados por hoteles, casas de banquetes, etc., para quienes la calidad es primordial. También, para quienes conocen los productos y quieren satisfacer un deseo y para quienes tienen la cultura de consumir este tipo de alimentos (Población de estratos 5 y 6).

### **2.3.2 El mercado en Colombia**

Empecemos por enunciar una verdad dolorosa: en Colombia es poco o nada lo que se sabe de quesos. La cultura en torno a este lácteo es prácticamente inexistente, y por eso mismo el mercado no se encuentra tan desarrollado como en los países europeos. Se estima que en el mundo se producen cerca de 2.000 variedades de quesos y que sólo en Italia se encuentran cerca de 470. En Francia existen 420, en España 100 y en el resto de los países del norte de Europa se calcula que hay unas 80 clases.

En Colombia, sin embargo, la cosa es a otro precio. “La cultura del queso en este país apenas está empezando, aún hay mucho terreno por explorar. Acá sólo tenemos 4 o 5 tipos de quesos que producen dos grandes empresas, pero nada más”, dice Ferdinando Capitani, gerente general de Lactolife, una compañía dedicada a la producción de quesos y lácteos.

“Es cierto: la cultura del queso casi ni existe aquí. Nosotros conocemos pocos tipos de quesos fabricados por empresas que empezaron de manera artesanal y luego se fueron industrializando, pero que se han especializado solamente en los quesos que

la gente pide. Así, por ejemplo, no se atreven a hacer un queso muy curado, porque no es negocio”, afirma Harald Faber, gerente de Aprisco Lubeka, una fábrica de quesos artesanales de cabra que opera en Cajicá (Cundinamarca) desde 1987.

Pese a que en el mundo existen más de 2.000 variedades de queso, en Colombia sólo se conocen unas cuantas. Otra opinión tiene Alpina, una de las productoras de queso más grandes que hay en el país. “En Colombia sí existe una amplia diversidad de quesos. En Alpina, por ejemplo, ofrecemos el campesino, parmesano, sabana, holandés, mozzarella, doble crema, queso crema, fondue, gruyere, brie, camembert y azul, entre otros”, cuenta Camilo Jaramillo, gerente de marca de quesos de la compañía.

Dictamen que comparte la empresa Colanta, que afirma ser la planta más grande de quesos en el país y líder en el sector de lácteos. “Desde hace algún tiempo venimos incrementando la producción de quesos madurados tipo manchego, emmental, gruyere, parmesano, pecorino, tilsit, cheddar, holandés, fundido y también mozzarella, quesillo, doble crema, blanco, campesino, industrial, costeño, queso prensado, queso crema, dip, ricotta y quesito ,próximamente tendremos el brie y cammenbert”, afirma Camilo Ochoa, gerente de mercadeo de la empresa.

¿Cómo hacer para que la cultura del queso se difunda en Colombia? Sería justo aceptar que la situación ha comenzado a cambiar gracias al aumento considerable en el consumo de vino. Esto beneficia al queso, pues ambos productos suelen hacer un ‘maridaje’ perfecto. “En los últimos dos años el sector ha evolucionado porque el colombiano consume más vino, aunque los restaurantes están temerosos de dar más tablas de quesos. El paladar no está muy educado”, afirma Faber, de Aprisco Lubeka. “En el año 2000 apenas se conseguían en el país vinos chilenos. Ahora, sin embargo, el panorama ha cambiado un montón”, añade Capitani. **(BARRA, 2011)**

### **2.3.3 Producción nacional e internacional**

#### **PRODUCCIÓN NACIONAL**

La región Caribe, Boyacá, Huila y Tolima son por excelencia las zonas queseras de Colombia. El país se caracteriza por la producción de quesos frescos, aunque las grandes industrias lácteas han incorporado una gran oferta de quesos maduros tipo gourmet, en especial en las grandes ciudades.

Según la escuela de quesos de Colanta en Colombia se inició la manufactura de quesos poco después del segundo viaje de Cristóbal Colón en 1493, pues fueron los conquistadores quienes trajeron las primeras especies de cerdos, ovejas, caballos, bovinos y otras especies, ya que los aborígenes no disponían de animales domésticos diferentes al perro.

Desde sus inicios el tipo de queso fabricado fue el fresco en diferentes regiones de la Costa y del interior del país. Según datos de la compañía, en la Costa Atlántica se conocen cuatro tipos: el Costeño, también llamado queso de banco o picado, el cual tiene un alto contenido de sal, que se le adiciona para preservarlo y darle una mayor vida útil.

El queso amasado o blanco. El Atoyabuey, que es fermentado y se prepara en totumos, y el queso repollo, de pasta hilada, producido en Magangué al sur del departamento de Bolívar.

En las áreas rurales de clima frío se prepara el Campesino, un queso fresco, muy húmedo y suave, de corta vida útil, obtenido por coagulación enzimática, empleando para ello cuajos de diferentes procedencias. Su producción está difundida por todas las regiones campesinas de Colombia y se conoce con diferentes nombres, según donde se produzcan.

En la altiplanicie Cundiboyacense se produce queso Doble Crema, ácido de pasta hilada, mientras que en Antioquia hay dos tipos: el Quesito Antioqueño y el queso Blanco.

Según datos del DANE (Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas), el tamaño del mercado de las partidas seleccionadas, en el 2011 fue de USD \$70 millones, de los cuales el 8.14% fue exportado y el 0.83% importado.

Dentro de los productores nacionales, se destacan tres empresas por ser las que tienen mayor participación en las ventas nacionales, estas son Alpina, Colanta y Proleche.

La principal fuente para seleccionar las empresas fueron las entrevistas realizadas con los almacenes que comercializan este tipo de productos. También se recurrió a bases de datos que se manejan en la Oficina Comercial.

**Tabla 2.-Empresas que superan las ventas de queso maduro en Colombia**

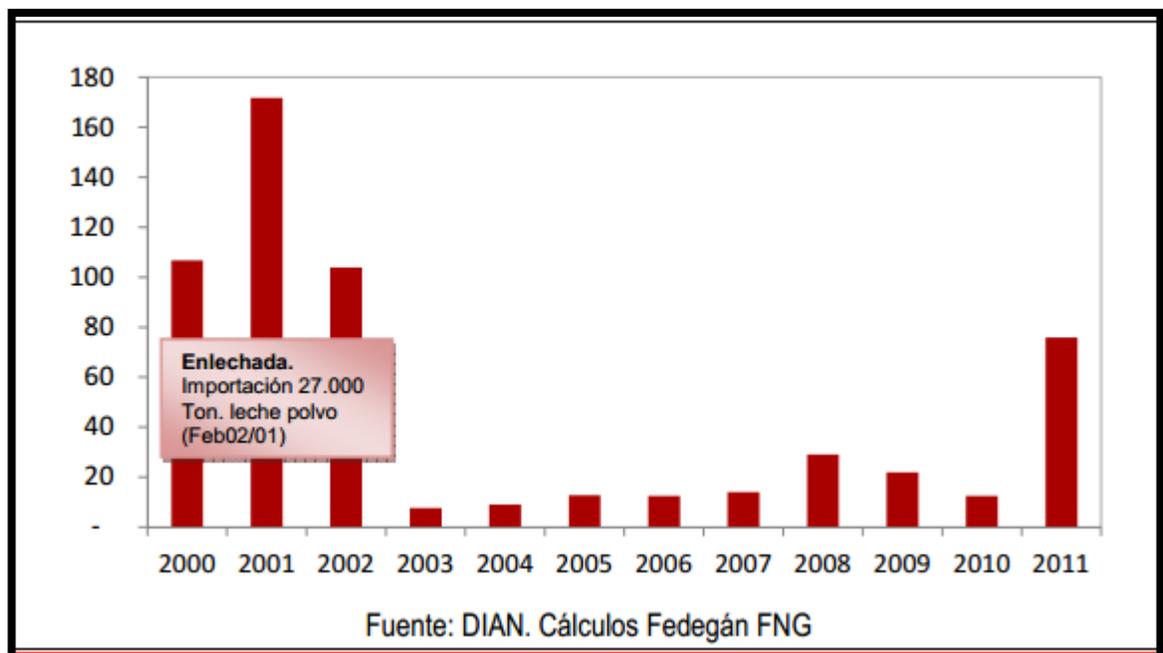
<b>EMPRESA</b>	<b>COMENTARIO</b>
LACTOLIFE	Empresa productora y comercializadora de lácteos y sus derivados.
Cooperativa Lechera Colanta Ltda.	Cooperativa productora y comercializadora de lácteos y sus derivados.
Alpina Productos Alimenticios S.A	Cooperativa productora y comercializadora de lácteos y sus derivados.
NESTLE	Empresa productora y comercializadora productos alimenticios.

## **PRODUCCION INTERNACIONAL**

En el ámbito de comercio exterior, Colombia cerró el 2011 con dinamismo en las importaciones lácteas al realizar compras por el valor de 44,9 millones de dólares que representa 5 veces las compras realizadas en el 2010. En equivalencia de litros

de leche entraron al país 75,9 millones de litros, de los cuales el 55% ingresaron en el cuarto trimestre del 2011. El ingreso de estas cantidades se asemeja a la situación que se presentó en los años 2000 al 2002 cuando ingresaron al país en promedio 127 millones de litros al año y se vivió un periodo de sobreoferta láctea. Se espera que esta situación no sea el comienzo de otra enlechada y se desestabilice el mercado lácteo colombiano. (Fedegan, 2011)

**Gráfico 2.-Importaciones Lácteas (millones de equivalencia en litros)**



De otro lado, el portafolio de importación colombiana el año pasado cambió su composición al aumentar su contribución la leche en polvo en el total importado, al pasar de participar con el 4% en el 2010 al 53% en el 2011. Se importaron durante el 2011, 7.793 toneladas de leche en polvo, dichas compras provienen principalmente de Argentina y Chile que contribuyen con el 49% y 34% del total importado de leche en polvo.

No obstante, llama la atención las compras que se realizaron a Bolivia de 480 toneladas por parte de la industria láctea teniendo en cuenta que este país está por debajo de los estándares fitosanitarios que actualmente posee Colombia. De

acuerdo al informe de PANAFTOSA del 2011, Bolivia es un país en su mayoría que no es libre de aftosa y que presenta el “riesgos de ocurrencia de la enfermedad debido, entre otros aspectos, a la necesidad de fortalecimiento aún pendiente en los servicios veterinarios oficiales”. Así mismo, Bolivia presenta la enfermedad de brúcela en los bovinos en varias zonas de su territorio.

A pesar que no son muchas toneladas de leche en polvo provenientes de Bolivia, llama la atención que suceda este tipo de situación cuando la industria láctea hace demandas a los ganaderos colombianos en cuanto a mejorar el estándar fitosanitario y la calidad composicional de la leche.

Bolivia carece dentro de su normativa con un sistema de pagos que contemple pago por grasa y proteína de la leche. De hacerse frecuente la compra de leche a países por debajo de los estándares colombianos desde toda perspectiva en el mediano o largo plazo desestimulara las acciones que se están implementando y se piensan implementar en pro de mejorar la calidad de la leche colombiana.

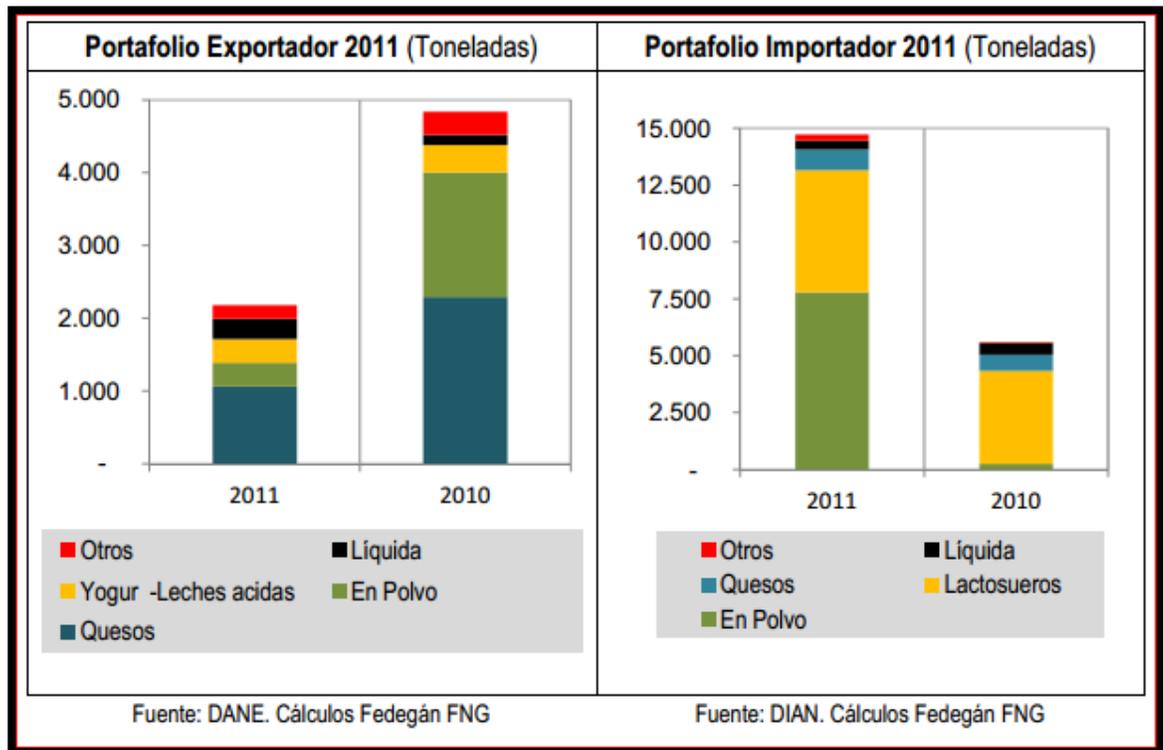
Por otra parte, las importaciones de lactosueros en el 2011 fueron de 5.366 toneladas originarias en su mayoría de Chile (33%), Argentina (25%) y Uruguay (20%). De quesos se importaron 906 toneladas y 391 toneladas de leche líquida.

Para este año, existe la posibilidad que entren al país 23 mil toneladas de leche y productos lácteos producto de la entrada en vigencia de los acuerdos comerciales suscrito entre Colombia con diversos países como son Chile, países Mercosur, Estados Unidos, entre otros; el efecto de estas importaciones de hacerse efectivas es el aumento de la oferta láctea y la posible caída en el precio de litro de leche pagado al ganadero. No obstante, la transmisión al consumidor no se verá en el mediano plazo dadas las asimetrías en la transmisión de precios fruto de la desarticulación de la cadena y porque los otros costos de producción de la industria permanecerán estables, en el mejor de los casos, o tenderán al alza.

En cuanto a las exportaciones lácteas, en el 2011 las ventas realizadas a mercados extranjeros sumaron 5,45 millones de dólares, cifra que representa un descenso

frente a las ventas del 2010. Se vendieron 2.177 toneladas de productos lácteos, de los cuales el 48,6% corresponde a exportaciones de leche en polvo. (Fedegan, 2011).

**Gráfico 3.-Exportación en toneladas de productos lácteos**



### 2.3.4. Canales de comercialización

#### PRODUCCIÓN NACIONAL

Los fabricantes nacionales, tienen su propia fuerza de ventas que es la encargada de comercializar sus productos, tanto a nivel local como nacional, en los diferentes almacenes de cadena, supermercados, y a las empresas que lo demanden (hoteles, restaurantes, etc.).

Algunos de ellos tienen sus propios puntos de venta, en donde tratan de llegar directamente al consumidor final.

## PRODUCCIÓN IMPORTADA

Existe el importador distribuidor, quien posee su propia fuerza de venta y comercializa los productos bien sea a almacenes de cadena, a otros distribuidores, y a otras instituciones (hoteles, restaurantes, casinos, casas de banquetes, etc.), tanto a nivel local como nacional. **(Fedegan, 2011)**

### 2.4. Estudio técnico

#### 2.4.1 Localización de la planta

**Figura 15.-Localización de la planta de la Empresa de Lácteos “El Toril”**



**Tipo de Empresa:** Servicios

**País:** Ecuador

**Provincia:** Tungurahua

**Ciudad:** Riobamba

**Dirección:** Barrio San Carlos Cantón Mocha

**Teléfono:** 032-965-454

**Email:** [lacteostoril@hotmail.es](mailto:lacteostoril@hotmail.es)

## **2.4.2. Antecedentes del producto**

- **Características del queso maduro**

El Queso madurado de pasta semiblanda a semidura dependiendo del grado de maduración. Elaborado con leche pasteurizada de vaca. Queso graso.

Formato rectangular con bordes redondeados.

Tamaño mediano. 15 X 10 cm. Altura de 4 cm. Peso aproximado 750 gr.

Coagulación mixta con predominio enzimático. Extracto de cuajo animal de ternera. Corteza lisa y fina. Se puede presentar enmohecida y cepillada o lavada.

Al corte presenta un color blanco marfil evolucionando hacia el marfil amarillento a medida que avanza la maduración. Pasta compacta, sin ojos o alguno de tipo mecánico y en muy pequeña cantidad.

### **Olor**

De intensidad baja, incrementándose con la maduración.

Láctico que recuerda a yogur suave, paja limpia y notas de mantequilla dulce.

Con el tiempo evoluciona a frutos secos y adquiere olores más complejos.

### **Textura en la boca**

Firmeza de tipo bajo y adhesividad media-alta. Solubilidad de tipo medio.

Granulosidad de tipo débil (harina fina)

Con el tiempo se vuelve más firme y friable, conservando en parte la adhesividad y la solubilidad.

### **Sabor**

Suave, equilibrado, con toques lácticos de yogur bífidus y nata dulce. Posgusto a mantequilla y cereales. Con la maduración va ganando en complejidad y aromas apreciándose un posgusto muy elegante a frutos secos.

### **Recomendaciones**

Para su degustación se sugieren las siguientes indicaciones:

1. Conservar en refrigerador y siempre protegido con su envase original.
2. Sacarlo de 2 a 3 horas antes de consumir, para que se atempere.
3. Se puede degustar joven (1 mes) o se puede dejar "madurar" en el refrigerador hasta 2 meses más. Siempre protegido y envuelto por un trapo ligeramente humedecido para que conserve su textura mantecosa y evolucione su sabor haciéndose con el tiempo más complejo.
4. Cortar con un cuchillo apropiado de mango fuerte y resistente.

- **Valor nutritivo del producto**

La variabilidad del valor nutricional o alimentario del queso maduro, es muy elevada, ya que depende de la clase de queso de que se trate.

El queso comparte casi las mismas propiedades nutricionales con la leche, excepto que contiene más grasas y proteínas concentradas. Además de ser fuente proteica de alto valor biológico, se destaca por ser una fuente importante de calcio y fósforo, necesarios para la remineralización ósea (**BETRI, 2010**)

**Figura 16.-Valor nutricional del queso maduro**

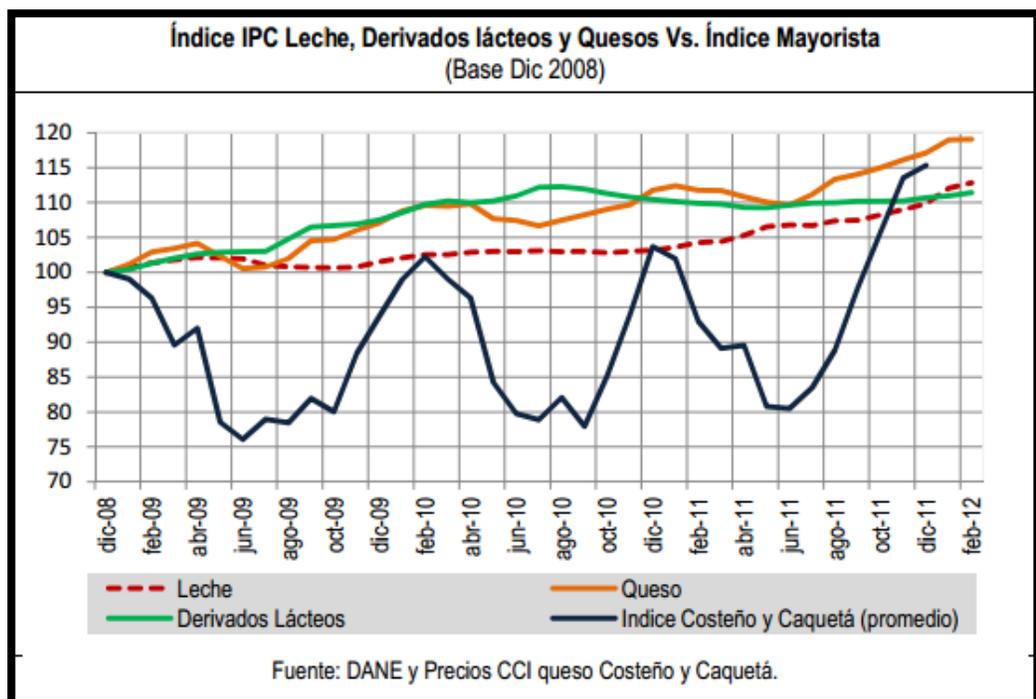
Cada 100 grs. de queso:
Valor energético: 384 kcal.
Proteínas: 32.5 g.
Materia grasa: 28 g
Carbohidratos: 0.5 g.
Calcio: 800 mg.
Vitamina A: 770 U.I
Vitamina D: 24 U.I

- **Precios del queso en Colombia**

El Índice de precios al consumidor. De acuerdo al Departamento Nacional de Estadística – DANE el Índice de Precios al Consumidor de la leche y sus derivados registro una variación acumulada a diciembre de 2011 de 5,1%. Los precios de la leche líquida pasteurizada, larga vida y en polvo presentaron una variación anual del 6,5%. Los quesos presentan también una variación acumulada positiva de 4,8% mientras que el precio de los derivados lácteos presentaron una variación cercana a cero (0,2%).

Cuando comparamos el comportamiento del índice de precios al consumidor de la leche y sus derivados lácteos con el índice de precios caqueteño y costeño que se construye con información reportada por las centrales mayoristas se observa que este aumento en lo corrido del 2011 y registró un incremento del 11%.

**Gráfico 4.-Precio de quesos en Colombia**



A febrero de 2012 el IPC de leche y derivados lácteos mostro un aumentó en 2,2% frente a los precios de diciembre de 2011. El rubro de leche fue el que presentó mayor variación en este periodo de tiempo de 2,7%. Por su parte, el precio de los quesos aumentó en 1,7% mientras que los derivados lácteos en 0,7%.

La variación anual en el rubro de la leche y sus derivados fue de 6,8%, el precio de la leche registro una variación anual de 8,2%, los quesos 6,6% y los derivados lácteos 1,4%.

El precio del queso maduro para exportar será el de \$3,80 cada unidad.

1 dólar estadounidense a 1782,53 pesos colombianos

### **2.4.3 Tecnología**

La maquinaria con la cual cuenta LA Empresa de Productos Lácteos “EL TORIL” se detalla a continuación:

- PATEURIZADORA.- La pasteurizadora es una máquina que tiene como función lograr que los alimentos que se introducen en ella queden libres de bacterias por medio del calentamiento de los mismos a elevadas temperaturas, haciendo que conserven sus propiedades y características tales como valor nutricional y sabor original.

**Figura 17.-Pasteurizadora**



- SILOS.- Son torres cilíndricas de metal, cuya función es la de servir como centro de acopio para la leche que ha pasado el proceso de recepción. Se cuenta con 2 silos cuya capacidad es de 5.000 litros de leche cada uno.

**Figura 18.-Silos cilíndricas**



- **DESCREMADORA.-** Es una máquina de acero inoxidable, eléctrica con capacidad para descremar 330 litros por hora, tiene la opción para programar el tiempo de trabajo y el lavado de la máquina.

**Figura 19.-Descremadora de acero inoxidable**



- **TINA PARA QUESO.-** Este tipo de maquinaria es de acero inoxidable, con capacidad de 2.000 litros de leche; su función es la de ser el depósito para coagular la leche, proceso básico para elaborar el queso maduro; junto con esta máquina se utilizan unas paletas que permiten separar los sólidos lácteos de la cuajada. Lácteos “EL TORIL utiliza las paletas que vienen como un accesorio externo de la tina para queso, mientras que la competencia la utiliza como un implemento propio de la tina de queso, siendo este automático.

**Figura 20.-Tina para queso**



- **BATIDORA.-** La batidora es de acero inoxidable tiene una capacidad para batir de 15 kilogramos aproximadamente.

La maquinaria existente es adecuada para las necesidades actuales, todas las máquinas se ajustan a los procesos definidos por Lácteos “EL TORIL”, pero en el caso de que la empresa experimente un crecimiento en la oferta de los productos elaborados se generarían problemas con la maquinaria existente o sería necesaria una mayor inversión.

**Figura 21.-Batidora**



#### **2.4.4 Materias primas y materiales**

La materia prima que se utiliza para la elaboración del queso son:

1. Leche
2. Cultivos lácticos
3. Aditivos
4. Cuajo
5. Sal yodatada

Materiales utilizados en la elaboración del queso maduro son:

1. Básculas de Laboratorio.
2. Parrillas eléctricas.
3. Una olla de presión.
4. Una estufa de gas.
5. Instalación de gas para mechero Bunsen.
6. Instalación de agua inmediata a los procesos.
7. Termómetros químicos, rango  $-20+110^{\circ}\text{C}$ .
8. Un potenciómetro (Determinación de pH).

9. Vasos de Precipitado.

10. Matrices.

11. Moldes

#### **2.4.5 Impacto Ambiental**

Con el fin de que la Empresa de Lácteos “EL TORIL” en su actividad de producción aporte al cuidado del medio ambiente se toma un estricto control de lo siguiente:

##### **Estrategias y jerarquía de prevención de la contaminación**

Las actividades involucradas en un Plan de Prevención son aquellas que apuntan a evitar la generación de cargas hidráulicas y contaminantes, más allá de lo estrictamente indispensable; por lo tanto, guardan relación con la conservación de agua y energía y la optimización de los procesos y operaciones.

Las estrategias a implementar para reducir la generación de contaminantes siguen un camino jerárquico, en el sentido que los problemas se atacan de acuerdo al siguiente orden:

- Minimización en el origen.
- Uso de tecnología de producción más avanzada y más limpia.
- Reúso y reciclaje internos.
- Tratamiento y disposición.

##### **Control de procesos, eficiencia y prevención de la contaminación**

En el caso de las plantas lecheras, se sugieren las siguientes medidas, asociadas a mejoras en las operaciones y prácticas de gestión.

1. La definición, por parte de la gerencia, de una política de prevención clara y el compromiso de implementarla.

2. La adopción de un programa continuo de prevención y de capacitación, para concientizar a todo el personal de la planta.
3. Mejoramiento continuo de los equipos, métodos de trabajo y sistemas de monitoreo y control de los procesos productivos.
4. Instrucciones a los operadores de planta, acerca del correcto manejo de los equipos.
5. Mantenimiento de las tinas, estanques y tuberías en buenas condiciones para eliminar o minimizar filtraciones o goteos a través de los empalmes, empaquetaduras, sellos, etc.
6. Reparar o reemplazar todos los equipos y partes desgastadas u obsoletas, incluyendo válvulas, fittings y bombas.
7. Asegurarse que los estanques de los camiones sean vaciados completamente antes de desconectar las mangueras.
  
10. Evitar la permanencia de los camiones por más de una hora, si es posible, para evitar la formación de crema que termina adhiriéndose a las paredes del camión.
  
11. Monitorear las boquillas de llenado para asegurarse que todos los contenedores sean llenados a su correcta capacidad de acuerdo a la temperatura reinante durante la operación.
  
12. Poner especial énfasis en el manejo y traslado de todos los productos y contenedores.

#### **2.4.6 Programa de actividades**

1. Preparación del equipo industrial con el cual se va a elaborar el producto.
2. Planificación con respecto al tipo de producto que se va a producir y el número unidades.
3. Preparación y abastecimiento de los materiales directos e indirectos que se va a utilizar
4. Elaboración del queso maduro.

5. Control de calidad en los productos elaborados
6. Control de la producción Tráfico y despacho
7. Recepción y almacenamiento
8. Distribución a los distintos carros repartidores
9. Venta

## **2.5 Análisis FODA de la empresa de Productos Lácteos “El Toril”**

El análisis FODA es una herramienta que nos permite darnos cuenta la situación actual de la empresa y así obtener un diagnóstico, preciso que ayudará para la toma de decisiones, necesarias para el crecimiento y rentabilidad de la empresa.

Mediante este análisis se obtiene información relevante que permite a las empresas u organizaciones elaborar planes estratégicos y poner en marcha acciones y medidas que corrijan ciertas falencias que las mismas poseen.

Para el análisis FODA la empresa debe considerar factores tales como económicos, políticos, sociales, ecológicos y culturales que de alguna forma influyen en el desarrollo de las empresas.

En lo que se refiere al ámbito interno tenemos a las **fortalezas y debilidades**. Se debe hacer un estudio de las fortalezas con las que cuenta una organización y de la misma manera cuales son las debilidades que le impide realizar u obtener sus objetivos.

En cuanto al ámbito externo están las **oportunidades y amenazas**, localizadas fuera del control de la empresa por lo que la única forma de enfrentar las amenazas o aprovechar las oportunidades de estar siempre listos siempre proactivos con productos y servicios de calidad.

**Tabla 3.-Matriz FODA de la Empresa de Productos Lácteos EL Toril<sup>6</sup>**

<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Ubicación estratégica, en una zona cuya principal actividad económica es la ganadera.</li> <li>✓ Alta captación de materia prima (leche) a precios bajos.</li> <li>✓ Compromiso de los colaboradores de la empresa para con la consecución de los objetivos organizacionales.</li> <li>✓ Cumplimiento estricto de la ley en lo referente al trato con el personal.</li> <li>✓ Cumplimiento oportuno de las obligaciones sociales de la empresa.</li> <li>✓ Personal altamente capacitado en el área de producción.</li> <li>✓ Los productos derivados de la leche no permiten desechos, ya que en cada etapa del proceso productivo se puede aprovechar los residuos para la elaboración de otro producto.</li> <li>✓ Posee la tecnología necesaria para garantizar la calidad en lo referente a contaminación bacteriana.</li> <li>✓ Bajo costo de mano de obra.</li> <li>✓ Tiene el poder de negociación empresa-proveedor.</li> <li>✓ Objetivos alcanzables.</li> <li>✓ Relación directa con el cliente, sin la participación de intermediarios.</li> <li>✓ Los productos tienen registro sanitario.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Proceso de pasteurización de la leche para baja capacidad.</li> <li>✓ El cliente tiene el poder en la relación empresa-cliente.</li> <li>✓ No tiene el poder de negociación</li> <li>✓ No se realiza publicidad.</li> <li>✓ No se ha registrado la marca en los productos.</li> <li>✓ La leche ingresa a la planta avanzada el medio día lo que baja la calidad de la misma.</li> <li>✓ Se desconoce los mecanismos para la exportación del queso maduro.</li> </ul>
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>

<sup>6</sup> La autora

<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Algunos de los productos comercializados grava IVA tarifa 0%, haciéndolos más accesibles al consumidor final.</li> <li>✓ Los productos lácteos son incluidos en la dieta diaria de los ecuatorianos.</li> <li>✓ Diversificación de los proveedores.</li> <li>✓ Los clientes tienen establecidos estándares para aprobación de un proveedor de productos lácteos.</li> <li>✓ Obtener una mayor participación en el mercado Colombiano, debido al mercado existente.</li> <li>✓ Propuestas de gobierno para mejorar el control sanitario</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Propuesta de gobierno de redistribuir las tierras.</li> <li>✓ El cliente adquiere productos que tienen mayor publicidad.</li> <li>✓ La inflación tiene una tendencia hacia el alza lo que disminuye el poder adquisitivo de los consumidores.</li> <li>✓ Falta de ética en el comportamiento de los proveedores de leche.</li> <li>✓ Competencia desleal de las industrias lácteas de la zona.</li> </ul>
--	--

### **2.5.1 Matriz priorizada**

Esta matriz muestra un resumen de los principales factores tanto internos como externos; fortalezas y oportunidades que cooperan al desarrollo en todos los aspectos de las Coordinaciones Administrativa, Financiera y de Producción, así como también las debilidades y amenazas que dificultan el normal desenvolvimiento de actividades de la Empresa de Lácteos “EL toril”.

**Tabla 4.-Matriz priorizada<sup>7</sup>**

<b>CÓDIGO</b>	<b>VARIABLE</b>
<b>FORTALEZAS</b>	
<b>F1</b>	✓ Ubicación estratégica, en una zona cuya principal actividad económica es la ganadera.
<b>F2</b>	✓ Alta captación de materia prima (leche) a precios bajos.
<b>F4</b>	✓ Cumplimiento estricto de la ley en lo referente al trato con el personal.
<b>F8</b>	✓ Posee la tecnología necesaria para garantizar la calidad en lo referente a contaminación bacteriana.
<b>F12</b>	✓ Los productos tienen registro sanitario.
<b>DEBILIDADES</b>	
<b>D1</b>	✓ Proceso de pasteurización de la leche para baja capacidad.
<b>D3</b>	✓ No tiene el poder de negociación
<b>D6</b>	✓ No se ha registrado la marca en los productos.
<b>OPORTUNIDADES</b>	
<b>O2</b>	➤ Los productos lácteos son incluidos en la dieta diaria de los ecuatorianos.
<b>O3</b>	➤ Diversificación de los proveedores.
<b>O4</b>	➤ Obtener una mayor participación en el mercado, debido a los precios de mercado ofrecidos
<b>O5</b>	➤ Propuestas de gobierno para mejorar el control sanitario
<b>AMENAZAS</b>	
<b>A1</b>	➤ Propuesta de gobierno de redistribuir las tierras.
<b>A2</b>	➤ El cliente adquiere productos que tienen mayor publicidad.
<b>A4</b>	➤ Falta de ética en el comportamiento de los proveedores de

<sup>7</sup> La autora

	leche
<b>A6</b>	➤ Competencia desleal de las industrias lácteas de la zona.

### 2.5.2 Perfil estratégico interno de la Empresa de productos Lácteos “El Toril”

**Tabla 5.-Perfil estratégico interno**

ASPECTOS INTERNOS	CLASIFICACIÓN DE IMPACTO				
	Debilidad		Normal	Fortaleza	
	Gran Debilidad	Debilidad	Equilibrio	Fortaleza	Gran fortaleza
	1	2	3	4	5
<b>D1</b> Proceso de pasteurización de la leche para baja capacidad.	➤				
<b>D3</b> No tiene el poder de negociación	➤				
<b>D6</b> No se ha registrado la marca en los productos		➤			
<b>F1</b> Ubicación estratégica, en una zona cuya principal actividad económica es la ganadera.					➤
<b>F2</b> Alta captación de materia prima (leche) a precios bajos.					➤
<b>F4</b> Cumplimiento estricto de la ley en lo referente al trato con el personal.				➤	
<b>F8</b> Posee la tecnología necesaria para garantizar la calidad en lo referente a contaminación bacteriana.					➤
<b>F12</b> Los productos tienen registro sanitario.					➤
<b>TOTAL</b>	<b>2</b>	<b>2</b>		<b>1</b>	<b>4</b>
<b>PORCENTAJE</b>	<b>22.22%</b>	<b>22.22%</b>		<b>11.11%</b>	<b>44.44%</b>

### 2.5.3 Perfil estratégico externo de la Empresa de productos Lácteos “El Toril”

Tabla 6.-Perfil estratégico externo

ASPECTOS EXTERNOS	CLASIFICACIÓN DE IMPACTO				
	Amenaza		Normal	Oportunidad	
	Gran Amenaza	Amenaza	Equilibrio	Oportunidad	Gran oportunidad
	1	2	3	4	5
<b>A1</b> Propuesta de gobierno de redistribuir las tierras.	↖				
<b>A2</b> El cliente adquiere productos que tienen mayor publicidad.		↘			
<b>A4</b> Falta de ética en el comportamiento de los proveedores de leche		↘			
<b>A6</b> Competencia desleal de las industrias lácteas de la zona.	↖				
<b>O2</b> Los productos lácteos son incluidos en la dieta diaria de los ecuatorianos.				↘	
<b>O3</b> Diversificación de los proveedores.					↘
<b>O4</b> Obtener una mayor participación en el mercado, debido a los precios de mercado ofrecidos					↘
<b>O5</b> Propuestas de gobierno para mejorar el control sanitario				↘	
<b>TOTAL</b>	<b>2</b>	<b>2</b>		<b>2</b>	<b>2</b>
<b>PORCENTAJE</b>	<b>25%</b>	<b>25%</b>		<b>25%</b>	<b>25%</b>

#### **2.5.4 Matriz de medios internos**

Para la evaluación del desenvolvimiento de la organización la ponderación será la siguiente: Cada factor tendrá una ponderación, la misma que fluctuara entre 0 hasta 1, por lo que la suma será igual a uno.

La clasificación que se usará en los parámetros son:

1. = debilidad grave o muy importante
2. = debilidad menor
3. = equilibrio
4. = fortaleza menor
5. = fortaleza importante

El resultado ponderado se obtiene entre la ponderación y el parámetro asignado. Se suma el resultado ponderado de cada uno de los factores.

Para los resultados internos la calificación puede ser entre 5 máximo que implica que la empresa está estable y 1 mínimo que indica que la empresa tiene problemas, la media es igual a 3,5. Cuando el resultado es inferior al promedio se tiene más debilidades que fortalezas, y si el resultado es mayor al promedio se posee más fortalezas que debilidades. **(ESTRATÉGICA, 2009)**

**Tabla 7.-Matriz de medios internos<sup>8</sup>**

<b>N°</b>	<b>FACTORES INTERNOS CLAVES</b>	<b>PONDERACIÓN</b>	<b>CLASIFICACION</b>	<b>RESULTADO PONDERADO</b>
<b>FORTALEZAS</b>				
<b>01</b>	Ubicación estratégica, en una zona cuya principal actividad económica es la ganadera.	<b>0,10</b>	<b>5</b>	<b>0,50</b>
<b>02</b>	Alta captación de materia prima (leche) a precios bajos.	<b>0,10</b>	<b>5</b>	<b>0,50</b>
<b>03</b>	Cumplimiento estricto de la ley en lo referente al trato con el personal.	<b>0,10</b>	<b>4</b>	<b>0,40</b>
<b>04</b>	Posee la tecnología necesaria para garantizar la calidad en lo referente a contaminación bacteriana.	<b>0,10</b>	<b>5</b>	<b>0,50</b>
<b>05</b>	Los productos tienen registro sanitario.	<b>0,10</b>	<b>5</b>	<b>0,50</b>
<b>DEBILIDADES</b>				
<b>06</b>	Proceso de pasteurización de la leche para baja capacidad.	<b>0,10</b>	<b>1</b>	<b>0,10</b>
<b>07</b>	No tiene el poder de negociación	<b>0,10</b>	<b>1</b>	<b>0,10</b>
<b>08</b>	No se ha registrado la marca en los productos.	<b>0,10</b>	<b>2</b>	<b>0,20</b>
	<b>TOTAL</b>	<b>0.80</b>	<b>28</b>	<b>2.8</b>

<sup>8</sup> La autora

### **ANÁLISIS DE LOS FACTORES INTERNOS CLAVES:**

El resultado de 2,8 indica que la institución tiene más debilidades que fortalezas, por lo se requiere analizar y mejorar el proceso de pasteurización de la leche , obtener estrategias para elevar el poder de negociación, contratar personal contable capacitado para conocer el margen de utilidad obtenido, registrar la marca de los productos para elevar la publicidad. Persistir en las acciones que incrementan las fortalezas en la institución como mantenerse en la zona cuya principal actividad económica es la ganadera, cumplimiento estricto de la ley en lo referente al personal, mantenerse en innovación con respecto a la tecnología para garantizar la calidad en lo referente a la contaminación bacteriana.

#### **2.5.5 Matriz de medios externos**

Para medir las influencias externas sobre la empresa, de cualquier cambio externo que se experimente, se elabora la siguiente matriz: se evalúa a cada factor mediante una: ponderación, la misma que fluctuará entre 0 hasta 1, por lo que la suma será igual a uno.

La clasificación que se usará en los parámetros son:

1. = amenaza importante o mayor
2. = amenaza menor
3. = equilibrio
4. = oportunidad menor
5. = oportunidad importante

El resultado ponderado se obtiene entre la ponderación y la clasificación. Se calcula la suma del resultado ponderado de cada uno de los factores. En los resultados externos la clasificación puede ser de entre oportunidades y 1 mínimo, lo que indica que la empresa enfrenta amenazas importantes, la media es igual a 3.5. Cuando el resultado es inferior al promedio se tiene más amenazas que oportunidades, y si el resultado es mayor al promedio la institución tiene más oportunidades que amenazas. **(ESTRATÉGICA, 2009)**

**Tabla 8.-Matriz de medios externos**

<b>N°</b>	<b>FACTORES EXTERNOS CLAVES</b>	<b>PONDERACIÓN</b>	<b>CLASIFICACION</b>	<b>RESULTADO PONDERADO</b>
<b>OPORTUNIDADES</b>				
<b>01</b>	Los productos lácteos son incluidos en la dieta diaria de los ecuatorianos.	<b>0,10</b>	<b>4</b>	<b>0,40</b>
<b>02</b>	Diversificación de los proveedores.	<b>0,10</b>	<b>5</b>	<b>0,50</b>
<b>03</b>	Obtener una mayor participación en el mercado, debido a los precios de mercado ofrecidos	<b>0,10</b>	<b>5</b>	<b>0,50</b>
<b>04</b>	Propuestas de gobierno para mejorar el control sanitario	<b>0,10</b>	<b>4</b>	<b>0,40</b>
<b>AMENAZAS</b>				
<b>05</b>	Propuesta de gobierno de redistribuir las tierras.	<b>0,10</b>	<b>1</b>	<b>0,10</b>
<b>06</b>	El cliente adquiere productos que tienen mayor publicidad.		<b>2</b>	<b>0,20</b>
<b>07</b>	Falta de ética en el comportamiento de los proveedores de leche	<b>0,10</b>	<b>2</b>	<b>0,20</b>
<b>08</b>	Competencia desleal de las industrias lácteas de la zona.	<b>0,10</b>	<b>1</b>	<b>0,10</b>
	<b>TOTAL</b>	<b>0.80</b>	<b>24</b>	<b>2.4</b>

## CAPITULO III

### 3. PROPUESTA

Plan de exportación de queso maduro al mercado de Bogotá Colombia de la Empresa de productos lácteos “El Toril” del cantón Mocha, provincia de Tungurahua.

#### **Plan de Exportación**

El plan de exportación es una descripción, análisis y planificación detallada de las actividades de exportación que la empresa planea desarrollar, es una herramienta empresarial muy útil. Es un plan de acción secuencial que define objetivos, metas, etapas, tiempos, estrategias, responsables y un presupuesto determinado y puede servir como una herramienta de presentación de la empresa hacia el exterior.

El exportar no sólo significa una cuestión de vender bienes o servicios a un determinado país sino que además es entregar un excelente producto o sea que de una calidad excelente y con una atención adecuada precisa para lograr el éxito deseado.

Logística es la acción del colectivo laboral dirigida a garantizar las actividades de diseño y dirección de los flujos material, informativo y financiero, desde sus fuentes de origen hasta sus destinos finales, que deben ejecutarse de forma racional y coordinada con el objetivo de proveer al cliente los productos y servicios en la cantidad, calidad, plazos y lugar demandados con elevada competitividad y garantizando la preservación del medio ambiente<sup>9</sup>

#### **Consideraciones en un Plan de Exportación**

Es un documento que se estructura a partir de cinco elementos básicos:

---

<sup>9</sup> Gómez Acosta, J.A. Acevedo Suárez, et. Al. La Logística Moderna en la Empresa. 2007.

- Un diagnóstico a cabalidad de la PYME. La estrategia corporativa, los recursos disponibles y el tipo de gestión que se realiza
- Un diagnóstico del mercado en el exterior. Comprensión de sus características fundamentales y tendencias. Incluir información sobre acuerdos de preferencias comerciales, las políticas arancelarias, cambiarias, etc.
- Una estrategia de penetración de mercados. Los objetivos y los medios para entrar, permanecer o ampliar en un mercado externo.
- El plan financiero. Estimación de ingresos, costos, utilidades y financiamiento de las operaciones.
- El plan de acción. Las actividades, responsables y tiempos para la ejecución del plan.

Considerar al Plan de Exportación como un instrumento para lograr la mejor combinación de capacidades y recursos con los que dispone una PYME, encaminados a posicionarse por primera vez o a consolidarse en un determinado mercado internacional.

### **Por qué hacer un plan de exportación**

Por un lado sirve como herramienta de presentación de la empresa hacia el exterior. Es útil sobre todo para presentar a agentes externos que puedan tener una influencia importante en el proceso de exportación, por ejemplo a los bancos para obtener apoyo y financiación.

Pero aún más importante, tener un plan de exportación puede ser muy útil para la empresa misma ya que es una herramienta que ayuda al empresario a que se ordene, planifique el futuro y prevea amenazas y oportunidades para la misma.

El contenido de un plan de exportación debe ajustarse a cada empresa, los objetivos de la elaboración del mismo y el destinatario que lo va a usar.

### **3.1 Antecedentes de la propuesta**

La Empresa de productos lácteos “El Toril” del cantón Mocha, ante la necesidad de crear fuentes de trabajo y observando que existe mercado para quesos maduros en el país vecino Colombia, se organizó, dando inicio a una actividad que ayudó notablemente en el desarrollo socio-económico de Mocha; actualmente esta Empresa mediante su iniciativa de desarrollo local produce quesos maduros que son comercializadas en el mercado nacional. Los socios de esta Empresa desconocen el alcance y potencialidad de los mercados mundiales para comercializar queso maduro, y esto se debe a algunas causas, entre las cuales citamos una deficiente capacitación, no existen políticas que los beneficien, el trabajo empresarial a gran escala, falta un apoyo directo del estado, etc., como consecuencias de lo anteriormente anotado tenemos una baja producción, venta de los productos a precios muy bajos y se genera el fenómeno migratorio que provoca un deterioro familiar y algunos efectos económicos en este Cantón.

Por tanto, se propone la elaboración de un plan de exportación de queso maduro al mercado de Colombia desde la Empresa de productos lácteos “El Toril” del cantón Mocha, provincia de Tungurahua, a fin de que el personal de la Empresa conozca el mercado extranjero y puedan ubicar como mercado objetivo Colombia.

### **3.2 Objetivos de la propuesta**

#### **Objetivo general**

- Diseñar un Plan de exportación de queso maduro al mercado de Bogotá Colombia de la Empresa de productos lácteos “El Toril” del cantón Mocha, que proporcione una metodología y procesos que le permitan participar en el comercio exterior.

#### **Objetivos específicos**

1. Elaborar un diagnóstico para caracterizar y describir el mercado meta a nivel internacional que requiere el queso maduro.

2. Determinar los procesos referentes a costos de producción unitarios, capacidad de producción, costos de exportación, en relación con la demanda del producto.
3. Proponer el diseño de un plan de exportación que garantice las operaciones de comercialización de la Empresa de productos lácteos “El Toril”.

### 3.3 Desarrollo de la propuesta

#### 3.3.1 Evaluación de fortalezas y debilidades de la empresa.

Tabla 9.-Matriz de medios internos

<b>N°</b>	<b>FACTORES INTERNOS CLAVES</b>	<b>PONDERACIÓN</b>	<b>CLASIFICACION</b>	<b>RESULTADO PONDERADO</b>
<b>FORTALEZAS</b>				
<b>01</b>	Ubicación estratégica, en una zona cuya principal actividad económica es la ganadera.	<b>0,10</b>	<b>5</b>	<b>0,50</b>
<b>02</b>	Alta captación de materia prima (leche) a precios bajos.	<b>0,10</b>	<b>5</b>	<b>0,50</b>
<b>03</b>	Cumplimiento estricto de la ley en lo referente al trato con el personal.	<b>0,10</b>	<b>4</b>	<b>0,40</b>
<b>04</b>	Posee la tecnología necesaria para garantizar la calidad en lo referente a contaminación bacteriana.	<b>0,10</b>	<b>5</b>	<b>0,50</b>
<b>05</b>	Los productos tienen registro sanitario.	<b>0,10</b>	<b>5</b>	<b>0,50</b>
<b>DEBILIDADES</b>				
<b>06</b>	Proceso de pasteurización de la leche para baja capacidad.	<b>0,10</b>	<b>1</b>	<b>0,10</b>
<b>07</b>	No tiene el poder de negociación	<b>0,10</b>	<b>1</b>	<b>0,10</b>
<b>08</b>	No se ha registrado la marca en los productos.	<b>0,10</b>	<b>2</b>	<b>0,20</b>

	TOTAL	<b>0.80</b>	<b>28</b>	<b>2.8</b>

### **ANÁLISIS DE LOS FACTORES INTERNOS CLAVES:**

El resultado de 2,8 indica que la institución tiene más debilidades que fortalezas, por lo se requiere analizar y mejorar el proceso de pasteurización de la leche , obtener estrategias para elevar el poder de negociación, contratar personal contable capacitado para conocer el margen de utilidad obtenido, registrar la marca de los productos para elevar la publicidad. Persistir en las acciones que incrementan las fortalezas en la institución como mantenerse en la zona cuya principal actividad económica es la ganadera, cumplimiento estricto de la ley en lo referente al personal, mantenerse en innovación con respecto a la tecnología para garantizar la calidad en lo referente a la contaminación bacteriana.

#### **3.3.2 Producto que se desea exportar**

La Empresa de Lácteos “EL TORIL” desea exportar al país de Colombia queso maduro que se ha creado para los paladares más diversos destacándose por su textura y por su sabor suave.

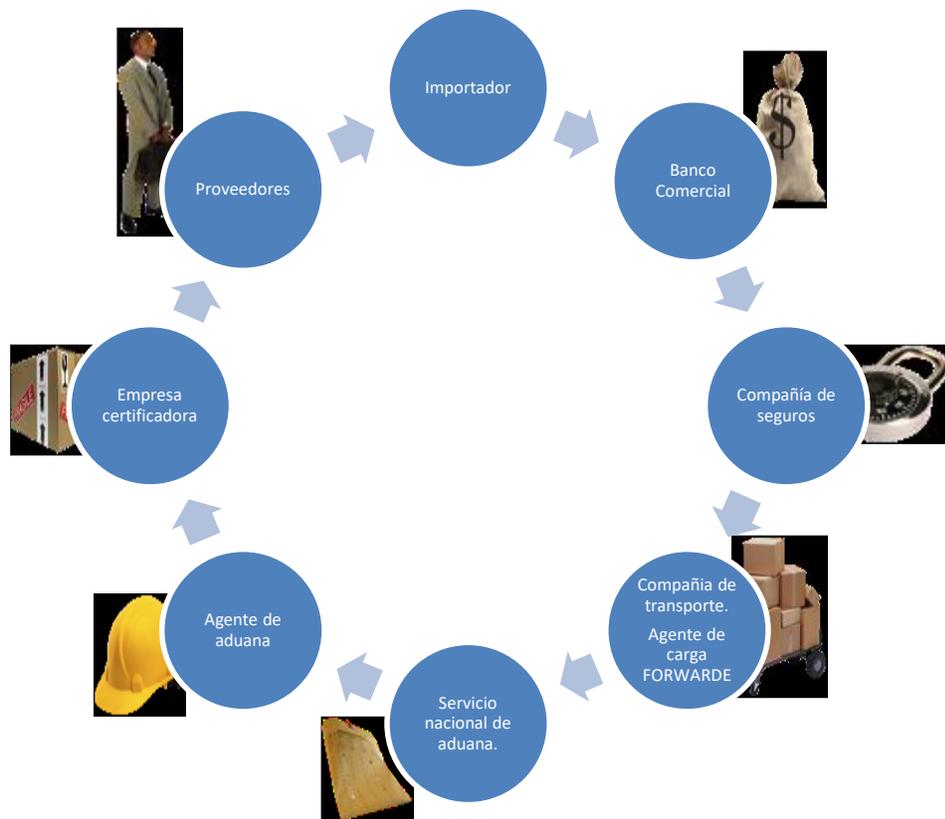
Se puede presentar de dos maneras:

- Corteza natural enmohecida de color heterogéneo con manchas grises, azules y tonos pardos.
- Corteza limpia y lavada después de la maduración. Adquiere un color blanco-hueso salpicado de alguna mancha blanca de penicilium lo que garantiza la ausencia de cualquier tratamiento químico-sintético. Las cortezas naturales influyen de una manera muy positiva en las características organolépticas del queso pues aportan aromas y sabores peculiares.

## **Características**

- Queso madurado de pasta semiblanda a semidura dependiendo del grado de maduración.
- Elaborado con leche pasteurizada de vaca. Queso graso.
- Formato rectangular con bordes redondeados.
- Tamaño mediano. 15 X 10 cm. Altura de 4 cm. Peso aproximado 750 gr.
- Coagulación mixta con predominio enzimático. Extracto de cuajo animal de ternera.
- Corteza lisa y fina. Se puede presentar enmohecida y cepillada o lavada.
- Al corte presenta un color blanco marfil evolucionando hacia el marfil amarillento a medida que avanza la maduración.
- Pasta compacta, sin ojos o alguno de tipo mecánico y en muy pequeña cantidad.

**Figura 22.-Organismos y entidades que intervienen en una operación de exportación.**



### 3.3.3. Selección y evaluación del país meta

La Empresa de Lácteos “EL TORIL” ha seleccionado a Colombia como el País para exportar queso maduro ya que mediante una entrevista realizada se obtuvo los siguientes resultados:

El 62 por ciento de los entrevistados en una encuesta realizada por la firma Yanhaas en Bogotá, Cali, Barranquilla, Bucaramanga y Medellín, indica que el consumo de queso se hace con mayor frecuencia al desayuno.

La segunda preferencia es la cena (25%), seguida del almuerzo (19%). Sólo el 10% consume quesos entre comidas y el 12% lo utiliza en reuniones especiales. El

consumo de queso en Colombia ha aumentado, de 920 gramos en 2009, se pasó a 1.007 per cápita anual en 2011.

Otros resultados de la encuesta arroja que en sabores y ocasiones por rango de edad, el consumo de queso predomina en las personas que están entre los 25 y 34 años. Sin embargo, sólo un 21% de los encuestados entre los 18 y 24 aseguran usar el queso en casa para cocinar.

Contrario ocurre con el 76% de las personas de más de 55 años. Un 45% de los jóvenes disfruta combinar el queso con sabores dulces, mientras que el resto de la población, entre los 35 y 55, prefiere los sabores salados como acompañantes. Por género, el 71% de los hombres encuestados disfruta el queso sólo en el desayuno. Un 32% lo combina con sabores neutros como el café, té y frutos secos y sólo un 9% lo consume entre comidas.

Los sabores salados son los predilectos al momento de acompañar el queso; el 37% de los entrevistados afirmó combinar el queso con este tipo de sabores, seguido de los dulces 32% y los neutros 24%. El 11% de los colombianos lo ha probado con sabores frutales y sólo el 2.22% con picantes.

### **3.3.4 Estudio de mercado del país meta**

El sector lácteo colombiano se encuentra en plena etapa de desarrollo, incentivado por el ingreso de empresas de talla mundial como es el caso de la compañía francesa Danone.

Las principales empresas locales del sector, Alpina, Colanta, Algarra y Alquería, se encuentran adelantando durante el presente año inversiones con el fin de aumentar sus redes de distribución, producción y la calidad de sus productos.

Las compañías Alpina y Colanta, son los principales proveedores nacionales de quesos tipo gouda, cheddar, fundido y parmesano y de acuerdo a información de

prensa, esta última compañía tiene como objetivo la especialización en la fabricación de quesos maduros, para lo cual adelanta inversiones en una de sus plantas.

El consumidor colombiano tiene una fuerte preferencia por los quesos frescos; entendiendo por queso fresco el queso que no ha sido madurado ni escamado, moldeado, de textura relativamente firme, levemente granular, preparado con leche entera, semidescremada, coagulada con enzimas y/o ácidos orgánicos, generalmente sin cultivos lácticos. También se designa como queso blanco.

Este tipo de queso es el más consumido por los hogares Colombianos y a pesar de ser fabricado por empresas poco tecnificadas, es muy común que sea producido en casi todas las regiones de país de manera artesanal y distribuida de forma directa en tiendas y supermercados pequeños.

### **3.3.5. Estructura de comercialización**

#### **3.3.5.1 Formas de pago**

La empresa de Lácteos “EL TORIL” como exportador cuenta con instrumentos financieros y además de poder especificar la condición de pago durante las negociaciones con el cliente. A continuación se detalla los más importantes:

**a) Cartas de crédito:** Promesa condicional de pago que efectúa un banco (emisor), por cuenta de una persona física o moral (solicitante), ante una persona (beneficiario); normalmente por conducto de otro banco (notificador), para pagar determinada suma o aceptar letras a favor del exportador, contra la presentación de determinados documentos. Existen diferentes modalidades: revocable, irrevocable, notificada, confirmada, a la vista, a plazo y transferible.

Es la forma de pago más segura y recomendable. Si el pago de las exportaciones es mediante carta de crédito y no se conoce al cliente, se exige que la carta de crédito documentaria sea irrevocable, confirmada y pagadera a la vista contra la entrega de los documentos respectivos.

**b) Cuenta abierta:** El exportador le envía los documentos de embarque directamente al importador. Al tenerlos en su poder, le transfiere el pago correspondiente al exportador, realizando una transferencia bancaria. Esta forma de pago es sólo recomendable cuando se conoce al cliente y se tiene completa seguridad del pago.

**c) Cobranza bancaria internacional:** Orden que un vendedor gira a su banco para cobrar al comprador una determinada suma, contra la entrega de documentos enviados.

Esta forma de pago implica mucho menos costo que la carta de crédito, sin embargo, el banco del comprador no se hace responsable del pago, salvo que reciba la firma del comprador internacional. **(ECUADOR, 2012)**

La Empresa de Lácteos “EL TORIL” al iniciar su actividad económica con respecto a las exportaciones aplicará en su negociación la forma de pago de **carta de crédito** y se solicitará que esta sea irrevocable, confirmada y pagadera a la vista contra la entrega de los documentos respectivo ya que no se conoce con certeza al cliente y se desea asegurar el pago del producto.

### **3.3.5.2 Procedimientos y permisos para exportar desde Ecuador**

Todas las exportaciones deben presentarse la Declaración Aduanera Única de Exportación y llenarlo según las instrucciones contenidas en el Manual de Despacho Exportaciones en el distrito aduanero donde se trasmite y tramita la exportación.

#### **Documentos a presentar.**

Las exportaciones deberán ser acompañadas de los siguientes documentos:

- RUC de exportador.
- Factura comercial original.
- Autorizaciones previas (cuando el caso lo amerite).

- Certificado de Origen (cuando el caso lo amerite).
- Registro como exportador a través de la página Web de la Corporación Aduanera Ecuatoriana.
- Documento de Transporte.

### **Trámite.**

El Trámite de una exportación al interior de la aduana comprende dos fases:

#### **Fase de Pre-embarque**

Se inicia con la transmisión y presentación de la Orden de Embarque (código 15), que es el documento que consigna los datos de la intención previa de exportar. El exportador o su Agente de Aduana (Verificar la obligación de utilizar Agente de Aduana en el art. 168 del Reglamento a la Ley Orgánica de Aduana con respecto a las entidades del sector público y los regímenes especiales) deberán transmitir electrónicamente a la Corporación Aduanera Ecuatoriana la información de la intención de exportación, utilizando para el efecto el formato electrónico de la Orden de Embarque, publicado en la página web de la Aduana, en la cual se registrarán los datos relativos a la exportación tales como: datos del exportador, descripción de mercancía, cantidad, peso y factura provisional. Una vez que es aceptada la Orden de Embarque por el Sistema Interactivo de Comercio Exterior (SICE), el exportador se encuentra habilitado para movilizar la carga al recinto aduanero donde se registrará el ingreso a Zona Primaria y se embarcarán las mercancías a ser exportadas para su destino final.

#### **Fase Post-Embarque**

Se presenta la DAU definitiva (Código 40), que es la Declaración Aduanera de Exportación, que se realiza posterior al embarque.

Luego de haber ingresado la mercancía a Zona Primaria para su exportación, el exportador tiene un plazo de 15 días hábiles para regularizar la exportación, con la transmisión de la DAU definitiva de exportación.

Para el caso de exportaciones vía aérea de productos perecibles en estado fresco, el plazo es de 15 días hábiles después de la fecha de fin de vigencia (último día del mes) de la orden de embarque.

Previo al envío electrónico de la DAU definitiva de exportación, los transportistas de carga deberán enviar la información de los manifiestos de carga de exportación con sus respectivos documentos de transportes.

El SICE validará la información de la DAU contra la del Manifiesto de Carga. Si el proceso de validación es satisfactorio, se enviará un mensaje de aceptación al exportador o agente de aduana con el refrendo de la DAU.

Numerada la DAU, el exportador o el agente de aduana presentarán ante el Departamento de Exportaciones del Distrito por el cual salió la mercancía, los siguientes documentos:

- DAU impresa.
- Orden de Embarque impresa.
- Factura(s) comercial(es) definitiva(s).
- Documento(s) de Transporte.
- Originales de Autorizaciones Previas (cuando aplique).
- CORPEI.
- Agente Afianzado de Aduana

Es obligatorio la intervención del agente afianzado de aduanas en los siguientes casos:

- Para exportaciones efectuadas por entidades del sector público.

- Para los regímenes especiales.

### **Requisitos para ser Exportador en la ADUANA**

- Contar con el Registro Único de Contribuyentes (RUC) otorgado por el Servicio de Rentas Internas (SRI).
- Registrarse en la Página Web de la Corporación Aduanera (CAE).
- El Consejo Nacional de Comercio Exterior e Inversiones (COMEXI) estableció que los exportadores adicionalmente se registren con el Ministerio de Industrias y Competitividad cuando se refieran a:  
Exportaciones de chatarra y desperdicios metales ferrosos y no ferrosos. Resolución 400 del 13 de septiembre de 2007 y publicada en el Registro Oficial Suplemento 233 del 17 de diciembre de 2007.  
Exportaciones de cueros y pieles. Resolución 402 del 13 de septiembre de 2007 y publicada en el Registro Oficial 222 del 29 de noviembre de 2007.  
**(EXTERIOR, 2011)**

#### **3.3.5.3 Requisitos para exportar queso a Colombia.**

- 1. Verificar estatus zoosanitario.**-Verificar si el país de destino ha levantado las restricciones sanitarias de acceso del producto animal Ecuatoriano a través del Estatus Zoosanitario.

¿Qué es un Estatus Zoosanitario?

Es el documento que inicia las negociaciones entre las autoridades zoosanitarias del Ecuador y el país al que se quiere ingresar el producto de origen animal. Consiste en la información que detalla la situación sanitaria y zoosanitarias por producto en el Ecuador (enfermedades).

Ver en el sitio web de Agrocalidad si existe el estatus zoosanitario (o solicitar).

- 2. Entregar solicitud de registro de operador:** Exportador, Exportador-Productor, Productor. Duración: 2 años. Requisitos: RUC, copia de la cedula, constitución de

la empresa y nombramiento del representante legal (persona jurídica), croquis de ubicación de la granja (exportador-productor)

- 3. Aprobar inspección de registro:** Agro calidad realiza una inspección según la información detallada en el formulario para aprobación o rechazo del mismo. En esta inspección, los técnicos de Agro calidad verifican si la granja o instalación cumple con los estándares del país de destino y normas sanitaria del Ecuador.
- 4. Solicitar certificado zoosanitario:** Previo al embarque del producto, el exportado debe acercarse a Agro cálida para solicitar la emisión del Certificado Zoosanitario del producto animal a exportar. Este proceso involucra una pre-inspección del producto en el establecimiento antes que este se dirija al puerto, aeropuerto, o puerto fronterizo.

#### **3.3.5.4 ICOTERMS**

Los Incoterms son un conjunto de reglas internacionales, regidos por la Cámara de Comercio Internacional, que determinan el alcance de las cláusulas comerciales incluidas en el contrato de compraventa internacional.

Los Incoterms también se denominan cláusulas de precio, pues cada término permite determinar los elementos que lo componen. La selección del Incoterm influye sobre el costo del contrato.

El propósito de los Incoterms es el de proveer un grupo de reglas internacionales para la interpretación de los términos más usados en el Comercio internacional.

Los Incoterms determinan:

- El alcance del precio.
- En qué momento y donde se produce la transferencia de riesgos sobre la mercadería del vendedor hacia el comprador.
- El lugar de entrega de la mercadería.
- Quién contrata y paga el transporte
- Quién contrata y paga el seguro
- Qué documentos tramita cada parte y su costo.

## **1. CFR (Cost and Freight) - Costo y Flete (puerto de destino convenido)**

Para el vendedor los alcances son los mismos que la cotización FOB con la única diferencia de que la empresa debe encargarse de contratar la bodega del barco y pagar el flete hasta destino.

El riesgo de pérdida o daño de las mercaderías así como cualquier coste adicional debido a eventos ocurridos después del momento de la entrega, se transmiten del vendedor al comprador

El término CFR exige al vendedor despachar las mercaderías para la exportación.

Este término puede ser utilizado sólo para el transporte por mar o por vías navegables interiores.

### **Obligaciones del Vendedor.**

- Entregar la mercadería y documentos necesarios
- Empaque Y Embalaje
- Flete (de fábrica al lugar de exportación)
- Aduana (documentos, permisos, requisitos, impuestos)
- Gastos de exportación (maniobras, almacenaje, agentes)
- Flete (de lugar de exportación al lugar de importación)

### **Obligaciones del Comprador.**

- Pago de la Mercadería
- Gastos de importación (maniobras, almacenaje, agentes)
- Aduana (documentos, permisos, requisitos, impuestos)
- Flete y seguro (lugar de importación a planta)
- Demoras

## **2. CIF (Cost, Insurance and Freight) - Costo, Seguro y Flete (puerto de destino convenido)**

Significa que el vendedor entrega la mercadería cuando esta sobrepasa la borda del buque en el puerto de embarque convenido.

El vendedor debe pagar los costos y el flete necesarios para conducir las mercaderías al puerto de destino convenido.

En condiciones CIF el vendedor debe también contratar un seguro y pagar la prima correspondiente, a fin de cubrir los riesgos de pérdida o daño que pueda sufrir la mercadería durante el transporte.

El comprador ha de observar que el vendedor está obligado a conseguir un seguro sólo con cobertura mínima. Si el comprador desea mayor cobertura necesitará acordarlo expresamente con el vendedor o bien concertar su propio seguro adicional.

El término CIF exige al vendedor despachar las mercaderías para la exportación.

Este término puede ser utilizado sólo para el transporte por mar o por vías navegables interiores.

### **Obligaciones del Vendedor.**

- Entregar la mercadería y documentos necesarios
- empaque y embalaje
- Flete (de fábrica al lugar de exportación)
- Aduana (documentos, permisos, requisitos, impuestos)
- Gastos de exportación (maniobras, almacenaje, agentes )
- Flete y seguro (de lugar de exportación al lugar de importación)

### **Obligaciones del Comprador.**

- Pago de la mercadería

- Gastos de importación (maniobras, almacenaje, agentes )
- Aduana (documentos, permisos, requisitos, impuestos)
- Flete y seguro (lugar de importación a planta)
- Demoras

### **3. CIP (Carriage and Insurance Paid to) - Transporte y Seguro Pago Hasta (lugar de destino convenido)**

El vendedor entrega las mercaderías al transportista designado por él pero, además, debe pagar los costos del transporte necesario para llevar las mercaderías al destino convenido. El vendedor también debe conseguir un seguro contra el riesgo, que soporta el comprador, de pérdida o daño de las mercaderías durante el transporte.

El comprador asume todos los riesgos y con cualquier otro coste ocurridos después de que las mercaderías hayan sido así entregadas.

El CPT exige que el vendedor despache las mercaderías para la exportación.

Este término puede emplearse con independencia del modo de transporte, incluyendo el transporte multimodal.

#### **Obligaciones del Vendedor**

- Entregar la mercadería y los documentos necesarios
- Empaque y embalaje
- Flete (de fábrica al lugar de exportación)
- Aduana (documentos, permisos, requisitos, impuestos)
- Gastos de exportación (maniobras, almacenaje, agentes )
- Flete y seguro (de lugar de exportación al lugar de importación)
- Gastos de importación (maniobras, almacenaje, agentes ) "Parcial".

## **Obligaciones del Comprador**

- Pago de la mercadería
- Aduana (documentos, permisos, requisitos, impuestos)
- Flete y Seguro (lugar de importación a planta)
- Gastos de importación (maniobras, almacenaje, agentes ) "Parcial"
- Demoras

## **4. CPT (Carriage Paid To) - Transporte Pagado Hasta (lugar de destino convenido)**

El vendedor entrega las mercaderías al transportista designado por él pero, además, debe pagar los costos del transporte necesario para llevar las mercaderías al destino convenido.

El comprador asume todos los riesgos y con cualquier otro coste ocurridos después de que las mercaderías hayan sido así entregadas.

El CPT exige que el vendedor despache las mercaderías para la exportación.

Este término puede emplearse con independencia del modo de transporte, incluyendo el transporte multimodal.

## **Obligaciones del Vendedor**

- Entregar la mercadería y los documentos necesarios
- Empaque y embalaje
- Flete (de fábrica al lugar de exportación)
- Aduana (documentos, permisos, requisitos, impuestos)
- Gastos de exportación (maniobras, almacenaje, agentes)
- Flete (de lugar de exportación al lugar de importación)
- Gastos de importación (maniobras, almacenaje, agentes ) "Parcial"

### **Obligaciones del Comprador**

- Pago de la mercadería
- Aduana (documentos, permisos, requisitos, impuestos)
- Flete y Seguro (lugar de importación a planta)
- Gastos de importación (maniobras, almacenaje, agentes ) "Parcial"
- Demoras

### **DAF (Delivered At Frontier) - Entregadas en Frontera (lugar convenido)**

Significa que el vendedor ha cumplido su obligación de entregar cuando ha puesto la mercancía despachada en la Aduana para la exportación en el punto y lugar convenidos de la frontera pero antes de la aduana fronteriza del país comprador.

Este término puede emplearse con independencia del modo de transporte cuando las mercaderías deban entregarse en una frontera terrestre.

### **Obligaciones del Vendedor**

- Entregar la mercadería y documentos necesarios
- Empaque y embalaje
- Flete (de fábrica al lugar de exportación)
- Aduana (documentos, permisos, requisitos, impuestos)
- Gastos de exportación (maniobras, almacenaje, agentes )
- Flete (de lugar de exportación al lugar de importación)(parcial)
- Seguro (parcial)

### **Obligaciones del Comprador**

- Pagos de la Mercadería
- Flete (de lugar de exportación al lugar de importación) (parcial)
- Seguro (parcial)
- Gastos de importación (maniobras, almacenaje, agentes )

- Aduana (documentos, permisos, requisitos, impuestos)
- Flete y seguro (lugar de importación a planta)
- Demoras

## **5. DDP (Delivered Duty Paid) - Entregadas Derechos Pagados (lugar de destino convenido)**

Significa que el vendedor entrega las mercaderías al comprador, despachadas para la importación, y no descargadas de los medios de transporte utilizados en el lugar de destino acordado.

El vendedor debe asumir todos los costos y riesgos ocasionados al llevar las mercaderías hasta aquel lugar, incluyendo los trámites aduaneros, y el pago de los trámites, derechos de aduanas, impuestos y otras cargas para la importación al país de destino.

### **Obligaciones del vendedor**

- Entregar la mercadería y documentos necesarios
- Empaque y embalaje
- Acarreo (de fábrica al lugar de exportación)
- Aduana (documentos, permisos, requisitos, impuestos)
- Gastos de exportación (maniobras, almacenaje, agentes )
- Flete (de lugar de exportación al lugar de importación)
- Seguro
- Gastos de importación (maniobras, almacenaje, agentes )
- Aduana (documentos, permisos, requisitos, impuestos)
- Acarreo y seguro (lugar de importación a planta)
- Demoras

### **Obligación del comprador**

- Pagar la mercadería

### **6. DDU (Delivered Duty Unpaid) - Entregadas Derechos No Pagados (lugar de destino convenido)**

Significa que el vendedor ha cumplido su obligación de entregar cuando ha puesto la mercancía a disposición del comprador en el lugar convenido del país de importación y el Vendedor ha de asumir todos los gastos y riesgos relacionados con llevar la mercancía, hasta aquel lugar (excluidos derechos, impuestos y otros cargos oficiales exigibles a la importación). Así como los gastos y riesgos de llevar a cabo las formalidades aduaneras.

### **Obligaciones del Vendedor**

- Entregar la mercadería y documentos necesarios
- Empaque y embalaje
- Flete (de fábrica al lugar de exportación)
- Aduana (documentos, permisos, requisitos, impuestos)
- Gastos de exportación (maniobras, almacenaje, agentes )
- Flete y seguro (de lugar de exportación al lugar de importación)

### **Obligaciones del Comprador**

- Pago de la mercadería
- Gastos de importación (maniobras, almacenaje, agentes )
- Aduana (documentos, permisos, requisitos, impuestos)
- Flete y seguro (lugar de importación a planta)
- Demoras

## **7. DEQ (delivered Ex-Quay) - Entregadas en Muelle (puerto de destino convenido)**

Significa que el vendedor entrega cuando se ponen las mercaderías a disposición del comprador, sin despachar para la importación, en el muelle (desembarcadero) en el puerto de destino acordado. El vendedor debe asumir los costos y riesgos ocasionados al conducir las mercaderías al puerto de destino acordado y al descargar las mercaderías en el muelle (desembarcadero). El término DEQ exige que el comprador despache las mercaderías para la importación y que pague todos los trámites, derechos, impuestos y demás cargas de la importación.

### **Obligaciones del Vendedor**

- Entregar la mercadería y documentos necesarios
- Empaque y embalaje
- Flete (de fábrica al lugar de exportación)
- Aduana (documentos, permisos, requisitos, impuestos)
- Gastos de exportación (maniobras, almacenaje, agentes)
- Flete y seguro (de lugar de exportación al lugar de importación)
- Aduana (documentos, permisos, requisitos, impuestos)

### **Obligaciones del Comprador**

- Pago de la mercadería
- Flete y seguro (lugar de importación a planta)
- Gastos de importación (maniobras, almacenaje, agentes)
- Demoras
- Este término puede usarse únicamente para el transporte por mar o por vías de navegación interior o para el transporte multimodal.

## **8. DES (Delivered Ex Ship) - Entregadas Sobre Buque (puerto de destino convenido)**

Significa que el vendedor entrega cuando se ponen las mercaderías a disposición del comprador a bordo del buque, no despachadas para la importación, en el puerto de destino acordado.

### **Obligaciones del Vendedor**

- Entregar la mercadería y documentos necesarios
- Empaque y embalaje
- Flete (de fábrica al lugar de exportación)
- Aduana (documentos, permisos, requisitos, impuestos)
- Gastos de exportación (maniobras, almacenaje, agentes )
- Flete y seguro (de lugar de exportación al lugar de importación)

### **Obligaciones del Comprador**

- Pago de la mercadería
- Gastos de importación (maniobras, almacenaje, agentes )
- Aduana (documentos, permisos, requisitos, impuestos)
- Acarreo y seguro (lugar de importación a planta)
- Demoras

## **9. EXW (Ex-Works) - En Fábrica (lugar convenido)**

Significa que el vendedor entrega cuando pone la mercadería a disposición del comprador en el establecimiento del vendedor o en otro lugar convenido (es decir, fábrica, almacén, etc.)

Este término representa, así, la menor obligación del vendedor, y el comprador debe asumir todos los costos y riesgos.

### **Obligaciones del Vendedor.**

- Entrega de la mercadería y documentos necesarios
- Empaque y embalaje

### **Obligaciones del Comprador.**

- Pago de la mercadería
- Flete interno (de fábrica al lugar de exportación)
- Aduana (documentos, permisos, requisitos, impuestos)
- Gastos de exportación (maniobras, almacenaje, agentes )
- Flete internacional (de lugar de exportación al lugar de importación)
- Seguro
- Gastos de importación (maniobras, almacenaje, agentes )
- Transporte y seguro (lugar de importación a planta)

### **10.FAS (Free Along Ship) - Libre al Costado del Buque (puerto de carga convenido)**

Significa que la responsabilidad del vendedor finaliza una vez que la mercadería es colocada al costado del buque en el puerto de embarque convenido. Esto quiere decir que el comprador ha de asumir todos los costos y riesgos de pérdida o daño de las mercaderías desde aquel momento.

El término FAS exige al vendedor despachar las mercaderías para la exportación.

### **Obligaciones del Vendedor**

- Mercadería y Documentos Necesarios
- Empaque Y Embalaje
- Flete (de fábrica al lugar de exportación)
- Aduana (documentos, permisos, requisitos, impuestos)
- Gastos De Exportación (maniobras, almacenaje, agentes )

## **Obligaciones del Comprador**

- Pagos de la mercadería
- Flete y seguro (de lugar de exportación al lugar de importación)
- Gastos de importación (maniobras, almacenaje, agentes)
- Aduana (documentos, permisos, requisitos, impuestos)
- Seguro y flete (lugar de importación a planta)
- Demoras

## **11. FCA (Free Carrier) - Libre Transportista (lugar convenido)**

Significa que el vendedor entrega la mercadería para la exportación al transportista propuesto por el comprador, en el lugar acordado.

El lugar de entrega elegido influye en las obligaciones de carga y descarga de las partes. Si la entrega tiene lugar en los locales del vendedor este es responsable de la carga. Si la entrega ocurre en cualquier otro lugar, el vendedor no es responsable de la descarga.

Este término puede emplearse en cualquier medio de transporte incluyendo el transporte multimodal.

### **Obligaciones del vendedor.**

- Entrega de la Mercadería y documentos necesarios
- Empaque y embalaje
- Flete (de fábrica al lugar de exportación)
- Aduana (documentos, permisos, requisitos, impuestos)
- Gastos de exportación (maniobras, almacenaje, agentes)

### **Obligaciones del comprador**

- Pagos de la mercadería

- Flete (de lugar de exportación al lugar de importación)
- Seguro
- Gastos de importación (maniobras, almacenaje, agentes)
- Aduana (documentos, permisos, requisitos, impuestos)
- Flete y seguro (lugar de importación a planta)
- Demoras

## **12. FOB (Free On Board) - Libre a Bordo (puerto de carga convenido)**

La responsabilidad del vendedor termina cuando las mercaderías sobrepasan la borda del buque en el puerto de embarque convenido.

El comprador debe soportar todos los costos y riesgos de la pérdida y el daño de las mercaderías desde aquel punto.

El término FOB exige al vendedor despachar las mercaderías para la exportación.

Este término puede ser utilizado sólo para el transporte por mar o por vías navegables interiores.

### **Obligaciones del vendedor**

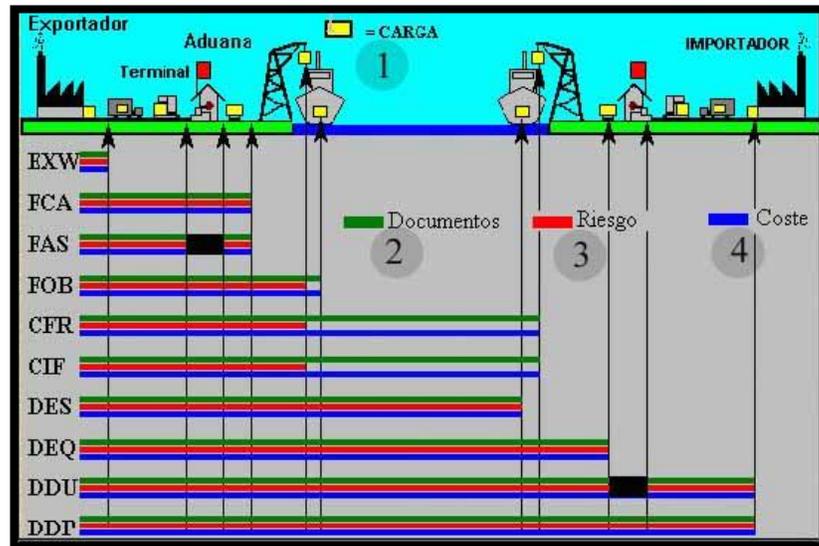
- Entregar la mercadería y documentos necesario
- Empaque y embalaje
- Flete (de fábrica al lugar de exportación)
- Aduana (documentos, permisos, requisitos, impuestos)
- Gastos de exportación (maniobras, almacenaje, agentes)
- Obligaciones del Comprador

### **Pago de la mercadería**

- Flete y seguro (de lugar de exportación al lugar de importación)
- Gastos de importación (maniobras, almacenaje, agentes)

- Aduana (documentos, permisos, requisitos, impuestos)
- Flete (lugar de importación a planta)
- Demoras (**BussinessCol.com**)

**Figura 23.- Gráfica de Incoterms**



Fuente: Negociemos con Colombia

### 3.3.6 Acuerdos comerciales vigentes

Bloques económicos a los cuales Ecuador pertenece son:

- Asociación Latinoamericana de Integración (ALADI)
- Comunidad Andina (CAN)
- Sistema Global de Preferencias Comerciales entre los países en desarrollo (SGP) y países miembros de la Unión Europea.
- Sistema Global de Preferencias Comerciales (SGP) y ATPDEA con Estados Unidos.

**Acuerdo Comercial entre países miembros de la asociación latinoamericana de Integración (ALADI)**

La Asociación Latinoamericana de Integración (ALADI) es un organismo intergubernamental que, continuando el proceso iniciado por la Asociación Latinoamericana de Libre Comercio (ALALC) en el año 1960, promueve la expansión de la integración de la región, a fin de asegurar su desarrollo económico y social. Su objetivo final es el establecimiento de un mercado común latinoamericano. Cabe indicar que bajo este acuerdo, los países miembros (Argentina, Bolivia, Brasil, Chile, Colombia, Ecuador, México, Paraguay, Perú, Uruguay y Venezuela) podrán exportar sus productos entre sí, gozando de preferencias arancelarias.

### **Acuerdo Comercial entre países miembros de la Comunidad Andina de Naciones (CAN)**

Las empresas ecuatorianas pueden emitir Certificado de Origen a los países miembros de la CAN (Comunidad Andina de Naciones), considerando que sus productos cumplen según la DECISION 416 DEL ACUERDO DE CARTAGENA. Con esto documento, emitido por las Cámaras y Fedexpor, los productos ecuatorianos podrán ingresar a los países miembros con preferencias arancelarias.

Los países miembros de la Comunidad Andina son: Bolivia, Colombia, Perú y Ecuador.

Principales normas a considerar para solicitar certificado de origen entre los países miembros de la CAN

- a)** Productos elaborados en su totalidad con materiales originarios del territorio de los Países Miembros.
- b)** Las que no se les han fijado requisitos específicos de origen, cuando resulten de un proceso de ensamblaje o montaje siempre que en su elaboración se utilicen materiales originarios del territorio de los Países Miembros y el valor CIF de los materiales no originarios no exceda el 50 por ciento del valor FOB de exportación del producto en el caso de Colombia, Perú y Venezuela, y el 60 por ciento del valor FOB de exportación del producto en el caso de Bolivia y Ecuador.

- c) Las no comprendidas en el literal anterior, que no se les han fijado requisitos específicos de origen y en cuya elaboración se utilicen materiales no originarios cuando cumplan con las siguientes condiciones:
- d) Que resulten de un proceso de producción o transformación realizado en el territorio de un País Miembro; y
- e) Que dicho proceso les confiera una nueva individualidad caracterizada por el hecho de estar clasificadas en la NANDINA en partida diferente a la de los materiales no originarios.

### **Sistema General de Preferencias (SGP) con la Unión Europea**

El Sistema General de Preferencias (SGP) es el instrumento por el cual la Unión Europea concede preferencias comerciales a los países en desarrollo, contribuyendo de esta manera a la generación de ingresos, mediante la integración en el comercio internacional a través de un acceso más fácil al mercado Europeo. Este mecanismo fue puesto en marcha desde el año 1971.

Para obtener la preferencia arancelaria, los exportadores ecuatorianos deben solicitar el certificado de origen al MIPRO.

Países miembros de la Unión Europea: Alemania, Austria, Bélgica, Bulgaria, Chipre, Dinamarca, Eslovaquia, Eslovenia, España, Estonia, Finlandia, Francia, Grecia, Hungría, Holanda, Irlanda, Italia, Letonia, Lituania, Luxemburgo, Malta, Polonia, Portugal, Reino Unido, República Checa, Rumania y Suecia.

### **Sistema General de Preferencias (SGP) y ATPDEA con Estados Unidos**

Sistema generalizado de preferencias (SGP) y ATPDEA para las exportaciones a Estados Unidos

Ciertos productos ecuatorianos podrán ingresar con preferencias arancelarias amparados en el SGP y el ATPDEA. Es importante recalcar que la mayor parte de las exportaciones de nuestro país a Estados Unidos se amparan en el ATPDEA.

Para obtener la preferencia arancelaria, los exportadores ecuatorianos deben solicitar un certificado de origen al MIPRO.

### **3.3.7 Contrato de compra-venta internacional**

El contrato de compraventa es el documento en donde se establece una relación en la que una parte se obliga, con respecto a la otra, a la entrega de un bien o servicio contra la remuneración de un precio determinado en dinero.

### **3.3.8 Contrato de póliza de seguro a la mercadería**

Se debe recordar que la póliza de seguros es un contrato mediante el cual una de las partes llamada aseguradora se obliga por el pago de una prima a indemnizar a la otra parte en todo o en parte, según la extensión del siniestro: libre avería particular, con avería particular y contra todo riesgo.

Dentro de los documentos requeridos para gestionar cualquier exportación es necesario que se contrate con alguna aseguradora local y/o internacional (según sea la necesidad del exportador / cliente) la respectiva póliza de seguro que cubra la mercancía a exportar; sin embargo el sistema Exporta Fácil, muestra el requisito de obtener el seguro de transporte de mercancías como opcional.

### **3.3.9 Contrato del transporte**

El transporte es uno de los factores más significativos del costo de operación del comercio internacional, por lo que es necesario realizar un análisis exhaustivo de las diferentes modalidades del mismo. Para seleccionar el medio más idóneo se deberán evaluar los costos, confiabilidad, seguridad y oportunidad en la entrega.

El valor unitario, el peso, el volumen del producto y las distancias tienen mucha importancia para la selección de los modos de transporte. Si se trata de un producto de gran volumen, de poco valor y a grandes distancias la modalidad será el transporte marítimo o el ferrocarril. Si se trata en cambio de productos de alto valor,

reducido peso y poco volumen, aun a largas distancias, se considerará el transporte aéreo.

Entre los costos se deben considerar los directos (fletes, costos de maniobras, derechos y tarifas especiales, entre otros) e indirectos, como los relativos a los almacenajes; y los costos financieros, por los tiempos de espera. Existe la posibilidad de combinar las diferentes modalidades de transporte: marítimo, ferrocarril, autotransporte y aéreo. Por otra parte, las posibilidades del transporte multimodal puerta a puerta simplifican los problemas en cuanto a logística.

El seguro se constituye de una serie de coberturas que tienen como objetivo resarcir al asegurado por las pérdidas o daños materiales que sufran las mercancías objeto de transporte por cualquier medio, la combinación de éstos o los tiempos de espera. Los riesgos a cubrir y la magnitud de los mismos será una cuestión a decidir y acordar.

### 3.3.9.1 Top Down de precios

	TERRESTRE
<b>COSTO DE FABRICACION</b>	2,00
<b>EMBALAJE</b>	0,10
	2,10
<b>MARGEN DE UTILIDAD (60%)</b>	1,26
<b>PRECIO EX FABRICA – EXW</b>	<b>3,36</b>
<b>TRANSPORTE INTERNO-FABRICA</b>	0,05
<b>FLETE INTERNACIONAL (0,80/KG MAR - 3,20</b>	0,25
<b>COSTO Y FLETE – CFR</b>	<b>3,66</b>
<b>SEGURO INTERNACIONAL (3% MAR - 2% AER)*CFR</b>	0,04
<b>COSTO, SEGURO Y FLETE – CIF</b>	<b>3,70</b>
<b>ARANCELES E IMPUESTOS 0%</b>	0,0
<b>ESTIBAJE Y ALMACENAMIENTO</b>	0,04
<b>PRECIO MAYORISTA</b>	3,74
<b>MARGEN DE UTILIDAD IMPORTADOR</b>	0,97
	4,71
<b>IMPUESTOS LOCALES</b>	0,29
<b>PRECIO FINAL CONSUMIDOR - PVP</b>	<b>5,00</b>

### **3.3.10. Documentación necesaria para la exportación**

#### **3.3.10.1 Documentos básicos para la exportación según aduana**

Se inicia con la transmisión electrónica de una Declaración Aduanera de Exportación (DAE) en el nuevo sistema ECUAPASS, la misma que podrá ser acompañado ante una factura o proforma y documentación con la que se cuente previo al embarque, dicha 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 consignarán en la DAE son:

- Del exportador o declarante
- Descripción de mercancía por ítem de factura
- Datos del consignante
- Destino de la carga
- Cantidades
- Peso; y demás datos relativos a la mercancía.

Los documentos digitales que acompañan a la DAE a través del ECUAPASS son:

- Factura comercial original.
- Autorizaciones previas (cuando el caso lo amerite).
- Certificado de Origen electrónico (cuando el caso lo amerite)
- Una vez aceptada la DAE, la mercancía ingresa a Zona Primaria del distrito en donde se embarca, producto de lo cual el depósito temporal la registra y almacena previo a su exportación.

Al exportar se le notificará el canal de aforo asignado, los mismos que pueden ser:

- Canal de Aforo Documental
- Canal de Aforo Físico Intrusivo
- Canal de Aforo Automático

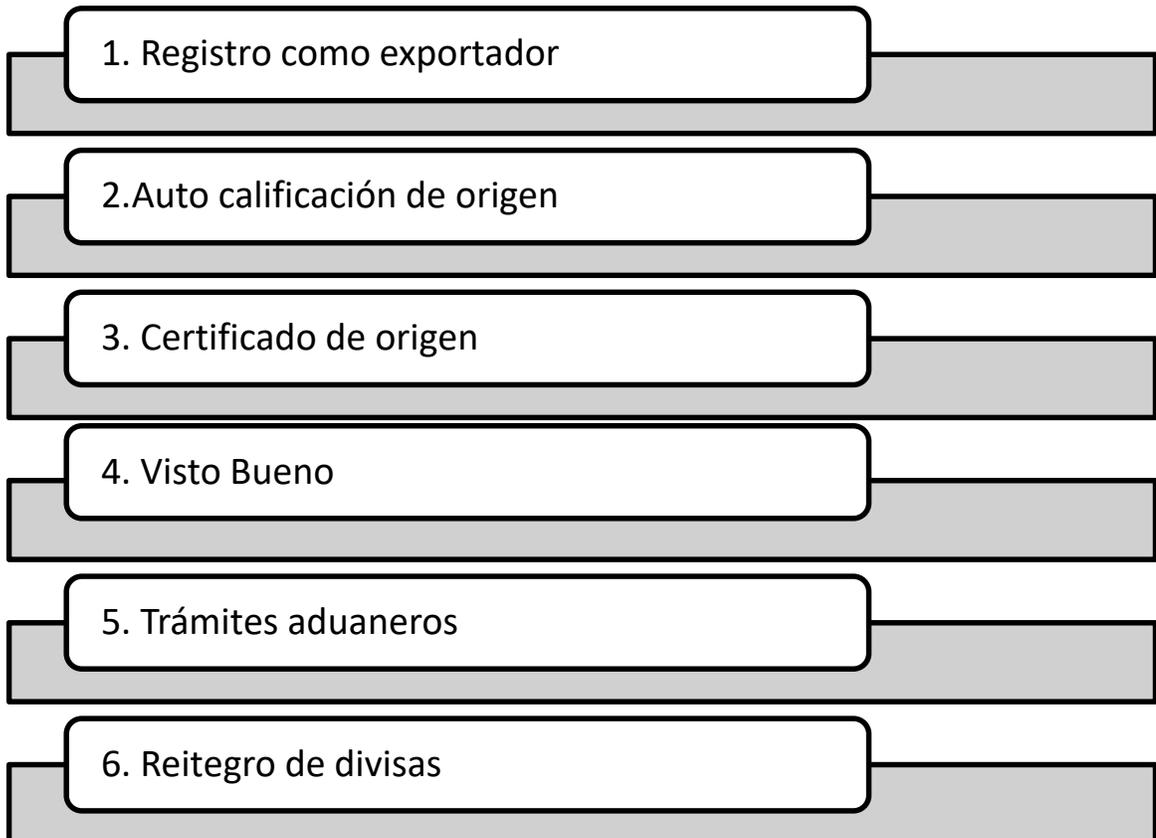
Para el caso del Canal de Aforo Automático, la autorización de salida, entiéndase con ello la autorización para que se embarque, será automático al momento del ingreso de la carga a los depósitos temporales o zonas primarias.

En el caso del Canal de Aforo Documental se designará al funcionario a cargo del trámite, al momento del ingreso de la carga, luego de lo cual 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 y la carga podrá ser embarcada.

En el caso del Canal de Aforo Físico Intrusivo se procede según lo descrito anteriormente adicional al proceso la inspección física de la carga y su corroboración con la documentación electrónica y digitalizada. (SENAE, 2012)

### 3.3.10.2 Documentos necesarios según requerimientos del país de destino

Figura 24.-Documentos para exportar productos a Colombia



### 3.3.10.3 Documentos de acompañamiento en relación a la partida arancelaria

Los documentos que la Empresa de Lácteos que acompañan a la a Declaración Aduanera los siguientes:

Documentos de soporte.

Los documentos de soporte constituirán la base de la información de la Declaración Aduanera a cualquier régimen. Estos documentos originales, ya sea en físico o electrónico, deberán reposar en el archivo del declarante o su Agente de Aduanas al momento de la presentación o transmisión de la Declaración Aduanera, y estarán bajo su responsabilidad conforme a lo determinado en la Ley.

Los documentos de soporte son:

**a) Documento de transporte.-** Constituye ante la Aduana el instrumento que acredita la propiedad de las mercancías. Éste podrá ser endosado hasta antes de la transmisión o presentación de la Declaración Aduanera a consumo según corresponda. El endoso del documento de transporte, implica el endoso de los demás documentos de acompañamiento a excepción de aquellos de carácter personalísimo, como son las autorizaciones del CONSEP, Ministerio de Defensa, entre otras.

**b) Factura comercial o documento que acredite la transacción comercial.-** La factura comercial será para la aduana el soporte que acredite el valor de transacción comercial para la importación o exportación de las mercancías. Por lo tanto, deberá ser un documento original, aun cuando este sea digital, definitivo, emitido por el vendedor de las mercancías importadas o exportadas, y contener la información prevista en la normativa pertinente y sus datos podrán ser comprobados por la administración aduanera. Su aceptación estará sujeta a las normas de valoración y demás relativas al Control Aduanero.

Para efectos de importaciones de mercancías que no cuenten con factura comercial, presentarán en su lugar, el documento que acredite el valor en aduana de los bienes importados, conforme la naturaleza de la importación.

La falta de presentación de este documento de soporte ante la administración aduanera, no impedirá el levante de las mercancías; sin embargo, se descartará la aplicación del primer método de valoración, de acuerdo a lo establecido en la normativa internacional vigente;

**Figura 25.-Factura comercial**

		<b>FACTURA DE EXPORTACION</b> <b>N° 000001</b>	
Dirección: Barrio San Carlos Cantón Mocha -ECUADOR Teléfono: 032-950436 0997410571			
Cliente: Dirección:		Fecha: Teléfono:	
CANT.	DESCRIPCIÓN	V. UNIT.	V. TOTAL
290	SACOS DE ADULTO	30	8700
135	SACOS DE NIÑO	24	3240
		<b>TOTAL:</b>	<b>\$11.940</b>
Incoterm <b>FOB</b>			
Peso <b>34 KG</b>			
Cajas <b>7 CAJAS</b>			
EL TORIL		FIRMA DEL CLIENTE	

**c) Certificado de Origen.-** Es el documento que permite la liberación de tributos al comercio exterior en los casos que corresponda, al amparo de convenios o tratados internacionales y normas supranacionales. Su formato y la información contenida en dicho documento estarán dados en función de las regulaciones de los organismos habilitados y reconocidos en los respectivos convenios.

**Figura 26.-Certificado de origen**

PAIS EXPORTADOR		PAIS IMPORTADOR		
1. Nombre, dirección y número de registro fiscal del Exportador				
2. Nombre, dirección y número de registro fiscal del Importador				
3. Descripción de las mercancías	4. Natalias 8 dígitos	5. Criterio de Origen	6. Número y Fecha de Factura Comercial	7. Peso bruto (kg.) u otra medida
8. Observaciones				
<b>9. Declaración del exportador</b> El que suscribe declara que las mercancías arriba designadas cumplen las condiciones exigidas para la emisión del presente certificado. País de origen .....  Firma .....		<b>10. Firma de la autoridad competente o entidad habilitada</b> Certifico la veracidad de la presente declaración Nombre .....  Sello  Lugar y fecha .....  Firma .....		

d) Documentos que la Dirección General del Servicio Nacional de Aduana del Ecuador o el organismo regulador del comercio exterior competente, considere necesarios para el control de la operación y verificación del cumplimiento de la

normativa correspondiente, y siempre que no sean documentos de acompañamiento.

Estos documentos de soporte deberán transmitirse o presentarse junto con la Declaración Aduanera de mercancías, de acuerdo a la modalidad de despacho que corresponda y a las disposiciones que la Dirección General del Servicio Nacional del Ecuador dicte para el efecto.

Sin perjuicio de los documentos de soporte señalados previamente, se deberán acompañar a la Declaración Aduanera los demás documentos necesarios para la aplicación de las disposiciones que regulan el régimen aduanero declarado y los que sean mandatorios de acuerdo a las normas nacionales e internacionales a que hubiere lugar.

El Servicio Nacional de Aduanas del Ecuador podrá solicitar al declarante, cuando lo considere necesario, la traducción de la información contenida en los documentos de soporte o de acompañamiento.

## **CAPÍTULO IV**

### **4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **4.1. CONCLUSIONES**

- La presente tesis contribuye de manera significativa para que la Empresa de Productos Lácteos “EL TORIL” de sus primeros pasos hacia la internacionalización de sus productos, valiéndose de herramientas y estudios que permitan garantizar la eficiencia y éxito de dicho proceso para entrar en el mercado global.
- El plan exportador de queso maduro es una excelente oportunidad para que la empresa haga la apertura hacia nuevos mercados y públicos objetivos a adquirir, ya que de esta manera aprovecha las oportunidades ofrecidas por el mercado para volverse más competitivo. Una de las oportunidades más destacables es que hasta el momento cuenta con muy pocas empresas pasteurizadora de productos lácteos que exporta a otros países. La exportación de la industrialización de la actividad pecuaria si permite tener rédito o rendimientos económicos en Colombia.
- La continúa supervisión y mantenimiento de los diferentes registros asegura el éxito de la actividad.
- Las buenas prácticas industriales, sanitarias aseguran la calidad del producto final y por ende su continua comercialización al mercado colombiano.
- El aseguramiento del mercado para la colocación del producto final siempre estará supeditado a mantener la calidad del producto y de buenas relaciones interpersonales con el cliente.
- La permanencia de productos lácteos se da gracias al precio competitivo que se tiene en el mercado colombiano

## 4.2. RECOMENDACIONES

- Ampliar la distribución del producto en nuevos mercados, como por ejemplo al mercado peruano y boliviano, no solo al mercado colombiano.
- Mantener el mercado colombiano mediante costos competitivos y una calidad excelente de acuerdo a los requerimientos establecidos
- Cumplir con las prácticas pecuarias, sanitarias establecidas por las autoridades colombianas y ecuatorianas competentes.
- Realizar actividades industriales que conlleven al mantenimiento, conservación del medio ambiente en forma sostenible y sustentable.
- Incentivar a los productores a realizar exportaciones de los productos no tradicionales con el fin de aumentar las divisas que ingresan al país, incrementar el PIB y mantener la balanza comercial positiva, así como también se incentiva a las generaciones futuras sobre la necesidad de desarrollar nuevos productos y subproductos, se impulsa la investigación, creando sostenibilidad y sustentabilidad en las familias de la región.
- Mejorar la tecnología en el sector ganadero para lograr una reducción de costos y poder competir con las empresas extranjeras, así como también realizar capacitaciones constantes para el desarrollo eficiente de la empresa.
- Facilitar el apoyo financiero por parte del gobierno y de las entidades financieras a los proyectos de productos lácteos y sus derivados, entregando capitales a bajos intereses y con facilidades de pago.

## **RESUMEN**

El proyecto consiste en la creación de un plan de exportación de queso maduro al mercado de Bogotá Colombia de la Empresa de productos lácteos “El Toril” del cantón Mocha, para determinar la factibilidad técnica, económica y financiera para el debido establecimiento de una empresa exportadora de queso maduro en la provincia de tungurahua. Mediante el desarrollo de estudios de mercado, técnico, de localización, administrativo y financiero se establece la creación de la Empresa de productos Lácteos “El Toril” la cual es financiada por el propietario Don Luis Ortiz y se dedica a la producción de productos lácteos. El plan de exportación busca ofrecer directamente al cliente quesos maduros, producidos con calidad. El mercado de Colombia ofrece grandes oportunidades al negocio ya que las características que se destacan permiten comercializar con facilidad este tipo de queso en distintas ciudades, logrando de esta manera extender progresivamente las áreas de comercialización. La Empresa de Lácteos “EL TORIL” desea exportar al país de Colombia queso maduro que se ha creado para los paladares más diversos destacándose por su textura y por su sabor suave. El consumo de quesos en Colombia se hace principalmente por dos razones por las cuales se a elegido exportar nuestro producto a este mercado. La primera está relacionada con los productos que se podrían denominar de consumo masivo, y tiene que ver con la variable precio y la facilidad al momento de servir y combinar con otros alimentos, así como por su valor alimenticio. Esta es la razón por la cual la mayoría de la población colombiana consume este tipo de productos. La segunda razón, está dada por la calidad de los productos utilizados por hoteles, casas de banquetes, etc., para quienes la calidad es primordial. También, para quienes conocen los productos y quieren satisfacer un deseo y para quienes tienen la cultura de consumir este tipo de alimentos. Es por lo que la Empresa de productos lácteos “El Toril” tendrá una gran acogida con su producto de exportación.



## SUMMARY

This research project consists of the creation of a mature cheese export plan to Bogota Colombia market, from "El Toril" Milk Product Enterprise in the Canton Mocha, in order to determine the technical, economical and finance feasibility to establish an export establishment of mature cheese in Tungurahua province. The creation of the milk product enterprise can be established by developing the marketing research, technical, location, administrative and financed by its owner, Mr. Gilberto Ortiz, and it is dedicated to the production of milk products. The export plan seeks to offer directly to customer, quality mature cheeses produced. The market of Colombia offers big opportunities to the business because they permit to commerce this kind of cheese easily in different cities, thus achieving extending progressively the areas of marketing. Milk Product Enterprise "El Toril", wants to export mature cheese to Colombia created to the most diverse tastes standing out its texture and mild flavor. Cheese consumption in Colombia is via two reasons: the first, related to the products of mass consumption, and it is concerned with the variable: price and ease of serving, combined with other foods, as well as its value foodstuff. This is the reason that most of Colombian population consumes this kind of product. The second reason is given by the quality of products used in hotels, and banquet houses. Also, to whom know the products and want to satisfy a desire and to whom have the culture of consuming this kind of food. Therefore, the Milk Products Enterprise "El Toril", will have a great reception with its export production.

## BIBLIOGRAFÍA

**ANDINA, C.** (2010 de julio de 2012). Documentos informativos secretaria general.

**BARONA, D.** (2011). Ekos negocios.

<http://www.ekosnegocios.com/revista/pdfTemas/385.pdf>

**BARRA, L.** (2011). Un mercado por descubrir. Bogotá, COLOMBIA.

**BETRI.** (2010). la pagina de betri.

[http://www.bedri.es/Comer\\_y\\_beber/Queso/Queso\\_y\\_nutricion.htm](http://www.bedri.es/Comer_y_beber/Queso/Queso_y_nutricion.htm)

**BOGOTA, L. O.** (FEBRERO de 2005). Instituto español de comercio exterior.

<http://www.oficinascomerciales.es/icex/cma/contentTypes/common/records/mostrarDocumento/?doc=456262>

**BUCHOT, E.** (1 de MARZO de 2013). Fotografias enmanuel bruchot.

[http://www.voyagesphotosmanu.com/poblacion\\_colombia.html](http://www.voyagesphotosmanu.com/poblacion_colombia.html)

**COMERCIO, M.** (2010). Comercio exterior.

<http://simonfigueroa.tripod.com/Internacional.htm>

**CONSUMIDOR, R. D.** (ABRIL de 2000). Profeco.

[http://www.profeco.gob.mx/revista/pdf/est\\_00/quesos.pdf](http://www.profeco.gob.mx/revista/pdf/est_00/quesos.pdf)

**ECUADOR, P.** (NOVIEMBRE de 2012). <http://www.proecuador.gob.ec/>. de

<http://www.proecuador.gob.ec/wp>

**ESTRATÉGICA, P.** (02 de JUNIO de 2009). Planeacion estratégica.

<http://planeacionestrategica.blogspot.es/1243897868/>

**FEDEGAN, B. 2.** (2011). Coyuntura.

[portal.fedegan.org.co/.../8FA8F16607360244E040A8C00A0B3DC7](http://portal.fedegan.org.co/.../8FA8F16607360244E040A8C00A0B3DC7)

**ICESI, U.** (7 de NOVIEMBRE de 2012). Consultorio de comercio exterior.

<http://www.icesi.edu.co/blogs/icecomex/2010/10/14/situacion-actual-de-la-economia-colombiana/>

**MINISTERIO DE INDUSTRIAS Y PRODUCTIVIDAD.** (s.f.).

<http://www.exportafacil.gob.ec/ayuda/preguntas-frecuentes>

**MUNDO, R. E.** (27 de noviembre de 2012). economía.

[http://www.elmundo.com/portal/noticias/economia/proyeccion\\_de\\_crecimiento\\_en\\_la\\_economia\\_colombiana\\_llegara\\_a\\_un\\_44.php](http://www.elmundo.com/portal/noticias/economia/proyeccion_de_crecimiento_en_la_economia_colombiana_llegara_a_un_44.php)

**PERSONALES, F.** (2011). En colombia el queso se prefiere en el desayuno. finanzas personales .

wikipedia.org, nlm.nih.gov. <http://www.profesionalactivo.com/publicaciones/medicina-deportiva/beneficios-del-queso-para-la-salud-beneficio-nutricional/p55/>

**SENAE, A. D.** (12 de 2012). <http://www.aduana.gob.ec>.

[http://www.aduana.gob.ec/pro/to\\_export.action](http://www.aduana.gob.ec/pro/to_export.action)