



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y
EMPRESARIALES
CARRERA DE COMERCIO Y FINANZAS INTERNACIONALES**

TEMA:

**Estudio de mercado estadounidense para la exportación de queso
fresco, Caso: Alimentos Todo Rico**

AUTORES:

Diana Paola Machado Loja

Miguel Ángel Faicán Muñoz

**Trabajo de titulación previo a la obtención del título de
Ingeniería en Comercio y Finanzas Internacionales Bilingüe.**

TUTOR:

Econ. María Teresa Alcívar Avilés, Ph.D.

Guayaquil, Ecuador

10 de Marzo del 2021



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y
EMPRESARIALES
CARRERA DE COMERCIO Y FINANZAS INTERNACIONALES
CERTIFICACIÓN**

Certificamos que el presente trabajo de titulación, fue realizado en su totalidad por **Diana Paola Machado Loja** y **Miguel Ángel Faicán Muñoz**, como requerimiento para la obtención del título de **Ingenieros en Comercio y Finanzas Internacionales Bilingüe**.

TUTORA

f. _____
Econ. María Teresa Alcívar Avilés, Ph.D.

DIRECTORA DE LA CARRERA

f. _____

Ing. Teresa Knezevich Pilay, Ph.D.

Guayaquil, a los 10 días del mes de Marzo del año 2021



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y

EMPRESARIALES

CARRERA DE COMERCIO Y FINANZAS INTERNACIONALES

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, **Diana Paola Machado Loja**

DECLARO QUE:

El Trabajo de Titulación, **Estudio de mercado estadounidense para la exportación de queso fresco, Caso: Alimentos Todo Rico** previo a la obtención del título de **Ingeniera en Comercio y Finanzas Internacionales Bilingüe**, ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan en el documento, cuyas fuentes se incorporan en las referencias o bibliografías. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance del Trabajo de Titulación referido.

Guayaquil, a los 10 días del mes de Marzo del año 2021

LA AUTORA

Diana Paola Machado Loja



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y

EMPRESARIALES

CARRERA DE COMERCIO Y FINANZAS INTERNACIONALES

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, **Miguel Ángel Faicán Muñoz**

DECLARO QUE:

El Trabajo de Titulación, **Estudio de mercado estadounidense para la exportación de queso fresco, Caso: Alimentos Todo Rico** previo a la obtención del título de **Ingeniero en Comercio y Finanzas Internacionales Bilingüe**, ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan en el documento, cuyas fuentes se incorporan en las referencias o bibliografías. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance del Trabajo de Titulación referido.

Guayaquil, a los 10 días del mes de Marzo del año 2021

EL AUTOR

f. 

Miguel Ángel Faicán Muñoz



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y
EMPRESARIALES
CARRERA DE COMERCIO Y FINANZAS INTERNACIONALES**

AUTORIZACIÓN

Yo, Diana Paola Machado Loja

Autorizamos a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil a la **publicación** en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación, **Estudio de mercado estadounidense para la exportación de queso fresco, Caso: Alimentos Todo Rico**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a los 10 días del mes de Marzo del año 2021

LA AUTORA:

Diana Paola Machado Loja



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y
EMPRESARIALES
CARRERA DE COMERCIO Y FINANZAS INTERNACIONALES**

AUTORIZACIÓN

Yo, Miguel Ángel Faicán Muñoz

Autorizamos a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil a la **publicación** en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación, **Estudio de mercado estadounidense para la exportación de queso fresco, Caso: Alimentos Todo Rico**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a los 10 días del mes de Marzo del año 2021

EL AUTOR:

f. 
Miguel Ángel Faicán Muñoz



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y
EMPRESARIALES**

CARRERA DE COMERCIO Y FINANZAS INTERNACIONALES

Certificación de Antiplagio

Certifico que después de revisar el documento final del trabajo de titulación denominado **Estudio de mercado estadounidense para la exportación de queso fresco, Caso: Alimentos Todo Rico**, presentado por los estudiantes **Miguel Ángel Faicán Muñoz, Diana Paola Machado Loja** fue enviado al Sistema Antiplagio URKUND, presentando un porcentaje de similitud correspondiente al 1%, por lo que se aprueba el trabajo para que continúe con el proceso de titulación.

URKUND

Urkund Analysis Result

Analysed Document: Tesis Miguel Faican, Diana Machado Grupo E.pdf (D96557642)
Submitted: 2/25/2021 8:08:00 PM
Submitted By: maria.alcivar10@cu.ucsg.edu.ec
Significance: 1 %

Sources included in the report:
tesis cesar urcum.docx (D64848580)

Instances where selected sources appear:
5

Econ. Alcívar Avilés, María Teresa Ph.D.

TUTORA

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios, a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil y en especial a mis padres por confiar y creer en mí, han sido mi apoyo incondicional; mi madre Carmen Loja, mi Padre Néstor Machado, gracias a ustedes que me han enseñado valores, he podido culminar esta etapa de mi vida. A mis hermanos, amigos y compañeros de clases quienes me han brindado su apoyo incondicional, han sido parte de mi apoyo moral para poder seguir adelante con mi carrera profesional. Los amo mucho.

Diana Paola Machado Loja.

Agradezco a Dios, a la vida, a mi familia y a mis compañeros en general, por haberme hecho gozar este grato momento llamado vida universitaria, sin ustedes no sería la versión de mí que hoy en día veo frente al espejo, de la cual me siento muy orgulloso. Agradezco por tan hermoso viaje al ser testigo y estudiante de tantas realidades que me han hecho entender la vida universitaria, la realidad laboral, las necesidades sociales, la importancia ambiental y más importante comprender lo que es ser un mejor humano.

Miguel Ángel Faicán Muñoz.

Por último agradecemos a nuestra tutora, la Econ. María Teresa Alcívar por sus conocimientos, ser nuestra guía y su inagotable paciencia para el desarrollo de nuestro trabajo de titulación.

DEDICATORIA

Mi tesis se la dedico con todo el amor y cariño a mis padres: Carmen Loja y Néstor Machado también a mi hijo Matthew Valenzuela, a mis hermanos Miguel, Washington, Jacqueline por el apoyo que siempre me han brindado en este transcurso de cada año de mi vida universitaria; muchos de mis logros se los debo a cada uno de ustedes que me han sabido dar buenos consejos y me han motivado para poder alcanzar mis anhelos.

Esta tesis también a mis amigas, primas, primos. A Dios porque él no me ha dejado en ningún momento de mi vida, él que ha sido incondicional, mi paño de lagrimas. A toda mi familia, mis abuelitos que están en el cielo, gracias por ser parte de mi vida y ahora ser un orgullo para todos ustedes.

Diana Paola Machado Loja.

Dedico mi tesis, y con esto el cierre de mi vida universitaria a mi hermosa familia. Empezando con mi abuela Rita Valenzuela quién me apoyo de maneras en las cuales nunca terminaré de agradecer, a mi madre Idilia Muñoz quien inicio este sueño de su loco hijo y mi padre Diego Faicán quien estuvo ahí siempre que lo necesité. A mi tía Antonia, Malena, Jadiuxi, Gina, Esperanza, a mi hermano Alejandro y a mis primos Romina, Adrian y Gabriel quienes de una u otra forma me apoyaron asi sea de la manera mas grande a la mas pequeña. Sin ustedes no sería nadie, los amo.

Miguel Ángel Faicán Muñoz.



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y
EMPRESARIALES
CARRERA DE COMERCIO Y FINANZAS INTERNACIONALES
TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN**

Econ. Alcívar Avilés, María Teresa Ph.D.

TUTORA

Ing. Knezevich Pilay, Teresa Susana, PhD.

DIRECTORA DE CARRERA

Ing. Echeverría Bucheli, Mónica Patricia, Mgs.

COORDINADORA DEL ÁREA

Ing. Santillán Pesántes, Jaime Antonio

OPONENTE



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y
EMPRESARIALES
CARRERA DE COMERCIO Y FINANZAS INTERNACIONALES**

Calificación

APELLIDOS Y NOMBRES	NOTA FINAL DEL TUTOR
Miguel Ángel Faicán Muñoz	
Diana Paola Machado Loja	

Econ. María Teresa Alcívar Avilés, Ph.D.

TUTORA

Índice General

Introducción	2
Capítulo I	4
Fundamentación teórica de la investigación	4
Antecedentes	4
Planteamiento del problema de estudio	7
Formulación del problema	8
Objetivo de la Investigación	8
Objetivo General.....	8
Objetivos Específico	9
Preguntas de investigación	9
Delimitación	10
Variables de la investigación	10
Justificación	10
Marco teórico	11
Mercado Internacional	11
Elementos.....	16
Beneficios	17
Comercialización Internacional	22
Marco Metodológico	23
Capítulo II	27
La Empresa y su oferta exportable	27
La empresa “Alimentos todo Rico”	27
Estructura Administrativa	30
Imagiotipo	31

Objetivos Empresariales	32
Filosofía Corporativa	32
Misión	33
Visión.....	33
Valores corporativos	33
Estructura Orgánica Funcional	33
Estructuras Legales	35
Procedimiento para la conformación de la sociedad con responsabilidad limitada	35
Entidades relacionadas	37
Análisis del marco regulatorio	40
Razón Social	40
Objeto Social.....	41
Lista de Socios.....	42
Permisos Legales.....	43
Certificaciones.....	43
Capítulo III	47
Demanda Internacional.....	47
Investigación de mercado	47
Objetivos del estudio de mercado	47
Análisis del sector económico de estudio	47
Principales sectores productivos.....	49
Principales datos de inversión	50
Principales datos de comercio exterior	50

Balanza comercial Ecuador – Estados Unidos.....	51
El PIB de Estados Unidos.....	52
Análisis Pest	52
Análisis FODA.....	54
Capítulo IV.....	56
Estudio de mercado.....	56
Análisis de Mercado.....	56
Encuestas	56
Preguntas de la encuesta.....	56
Análisis de encuestas.....	57
Análisis de entrevista a consultora/Asesora FDA	64
Análisis de entrevista a productor de queso nacional	66
Precio.....	68
Plaza.....	68
Incoterm aplicable al negocio	68
Capítulo V.....	70
Diseño logístico de internacionalización	70
Comercialización Internacional.....	70
Base Legal.....	71
Requerimientos para la exportación	71
Proceso de exportación	73
Servicio Nacional de Aduanas del Ecuador	76
Declaración Aduanera de Exportación (DAE)	76
Ecuapass.....	76

El Aforo.....	77
La clasificación arancelaria.....	78
Requisitos para exportar.....	80
Acuerdos y tratados internacionales	81
Los Incoterm y su aplicación en las exportaciones	82
La demanda	87
Producción nacional de queso en los Estados Unidos.....	88
Proyección de la producción de queso en kilos de Estados Unidos.....	88
Importaciones de queso de Estados Unidos.....	90
Proyecciones de las importaciones de queso de Estados Unidos.....	91
Exportaciones de queso de Estados Unidos.....	93
Proyección de las exportaciones de queso de Estados Unidos.....	94
Consumo aparente.....	96
Consumo per cápita.....	97
Demanda insatisfecha.....	97
Los proveedores	98
Identificación y ubicación de los proveedores.....	99
Canales de distribución.....	101
Estrategias de mercadeo	101
Estrategias de producto/servicio	102
Estrategias de distribución.....	103
Estrategias de promoción y comunicación.....	105
Estrategias de precio	107
Estrategias de posicionamiento	109

Capítulo VI.....	111
Estudio Financiero	111
Título de la propuesta.....	111
Autores de la propuesta	111
Empresa auspiciante.....	111
Área que cubre la propuesta	111
Fecha de presentación.....	111
Fecha de terminación.....	111
Duración del proyecto	111
Participantes del proyecto	111
Objetivo general de la propuesta.....	112
Objetivos específicos de la propuesta	112
Beneficiarios directos	112
Beneficiarios indirectos	112
Impacto de la propuesta.....	113
Descripción de la propuesta	113
Ingresos	114
Costos directos	117
Financiamiento del proyecto.....	119
Estados financieros	120
Balance General.....	120

Estado de resultados	122
Flujo de caja	124
Evaluación económica	127
Conclusiones	129
Recomendaciones	130
Bibliografía.....	131

Indice de Tabla

Tabla 1. <i>Entidades relacionadas, Tomado de la Constitución de la República del Ecuador, 2008.</i>	39
Tabla 2. <i>Marco regulatorio, tomado de Ley de compañías, 2014.</i>	40
Tabla 3. <i>Detalle de accionistas.</i>	42
Tabla 4. <i>Información socio económica de EEUU, tomado de Proecuador, 2019.</i>	48
Tabla 5. <i>Sectores productivos de EEUU, tomado de Proecuador, 2019.</i>	49
Tabla 6. <i>Inversiones de EEUU, tomado de Proecuador, 2019.</i>	50
Tabla 7. <i>Principales datos de comercio exterior, tomado de Proecuador, 2019.</i>	51
Tabla 8. <i>Producción histórica de queso en Estados Unidos, tomado de United Nations / Department of Economic and Social Affairs, 2020.</i>	88

Tabla 9. <i>Datos para el cálculo de la ecuación de regresión – Producción de quesos.</i>	89
Tabla 10. <i>Proyección futura de producción de queso Estado Unidense, tomado de United Nations / Department of Economic and Social Affairs, 2014.</i>	90
Tabla 11. <i>Importación histórica de queso en Estados Unidos, tomado de United Nations / Department of Economic and Social Affairs, 2020.</i>	91
Tabla 12. <i>Datos para el cálculo de la ecuación de regresión – Importación de quesos.</i>	92
Tabla 13. <i>Proyección futura de importación de quesos en Estados Unidos, tomado de United Nations / Department of Economic and Social Affairs, 2014.</i>	93
Tabla 14. <i>Exportación histórica de queso en Estados Unidos, tomado de United Nations / Department of Economic and Social Affairs, 2020.</i>	94
Tabla 15. <i>Datos para el cálculo de la ecuación de regresión – Exportación de quesos.</i>	94
Tabla 16. <i>Proyección futura de exportación de quesos en Estados Unidos, tomado de United Nations / Department of Economic and Social Affairs, 2014.</i>	95
Tabla 17. <i>Consumo aparente histórico y proyectado, tomado de United Nations / Department of Economic and Social Affairs, 2014.</i>	96
Tabla 18. <i>Demanda insatisfecha, tomado de Logística comercial y empresarial, Soret Ignacio, 2004, página 45.</i>	98
Tabla 19. <i>Canales de distribución en Conneticut.</i>	101
Tabla 20. <i>Estrategias de distribución.</i>	104
Tabla 21. <i>Ferias tradicionales en Conneticut.</i>	105

Tabla 22. <i>Estrategias de precio, tomado de La importancia de una buena estrategia de fijación de precios como herramienta de penetración de mercados, Segovia Córdoba, 2017, página 4.</i>	108
Tabla 23. <i>Proyección de ventas.</i>	116
Tabla 24. <i>Costo de Producción.</i>	118
Tabla 25. <i>Funcionamiento y generación de la cadena productiva anual.</i>	119
Tabla 26. <i>Propiedad Accionaria.</i>	119
Tabla 27. <i>Balance General.</i>	121
Tabla 28. <i>Estado de Resultado.</i>	123
Tabla 29. <i>Flujo de Caja.</i>	125
Tabla 30. <i>Evaluación económica</i>	127
Tabla 31. <i>Pay Back.</i>	128

Indice de Figura

<i>Figura 1. Beneficiarios de las relaciones de comercio internacional, Tomado de Lobejón, 2009.</i>	20
<i>Figura 2. Procesos de evaluación financiera, tomado de Falcón, 2005.</i>	26
<i>Figura 3. Organigrama de Empresa Alimentos Todo Rico Cia. Ltda.</i>	31
<i>Figura 4. Imaginotipo de la Empresa Alimentos Todo Rico Cia. Ltda.</i>	32
<i>Figura 5. Obtenida mediante encuesta en Google Forms</i>	57
<i>Figura 6. Obtenida mediante encuesta en Google Forms</i>	58
<i>Figura 7. Obtenida mediante encuesta en Google Forms</i>	58
<i>Figura 8. Obtenida mediante encuesta en Google Forms</i>	59

<i>Figura 9.</i> Obtenida mediante encuesta en Google Forms	60
<i>Figura 10.</i> Obtenida mediante encuesta en Google Forms	61
<i>Figura 11.</i> Obtenida mediante encuesta en Google Forms	61
<i>Figura 12.</i> Obtenida mediante encuesta en Google Forms	62
<i>Figura 13.</i> Obtenida mediante encuesta en Google Forms	62
<i>Figura 14.</i> Obtenida mediante encuesta en Google Forms	63
<i>Figura 15.</i> Términos Internacionales de Comercio, tomado de Incoterms y su uso en el comercio Internacional, María Campo, 2008, página 7.	84
<i>Figura 16.</i> Incoterms costos y riesgos aplicables en el comercio internacional, tomado de Cámara Comercio Internacional, 2020.	85

Resumen

El queso es un noble alimento que se obtiene a través de la maduración de la cuajada de la leche, toda vez que se elimina el suero de la misma, forma parte de esencial de la dieta de los seres humanos, por ende la demanda existente he hecho que muchas empresas se especialicen en la producción, para atender el nivel de consumo interno e inclusive externo. En ese sentido a través del presente trabajo de investigación, vamos a conocer de primera fuente la prefactibilidad de un proyecto que permitirá generar una producción de este lácteo para comercializarlo en los Estados Unidos de Norte América. En ese contexto sobre las bases metodológicas de investigación se realizará un análisis integral de este mercado tanto interno como externo, del mismo modo se realizará un estudio económico y financiero para la aplicación de la producción y exportación del producto terminado. Para lo cual se estima conocer la rentabilidad financiera con base en la estructura y proyección alineada a la realidad del mercado y los posibles clientes en el mercado internacional. Bajo esa perspectiva, toda vez que se cuenten con todos esos insumos, se analizará y concluirá si es factible o no realizar dicha inversión y las ventajas y desventajas que presenta dicho giro de negocio.

Palabras claves: Producción, exportación, comercialización, rentabilidad financiera, inversión.

Abstract

Cheese is a food that is obtained by the maturation of the milk curd once the whey is eliminated, it is an essential part of the diet of human beings, therefore the existing demand has made many companies specialize in production, to meet the level of internal and inclusive external consumption. In this sense, through this research work, we are going to learn from the first source the pre-feasibility of a project that allowed generating a production of this dairy for commercialization in the United States of North America. In this context, on the methodological bases of research, a comprehensive analysis of this internal and external market will be carried out, in the same way an economic and financial study will be carried out for the application of the production and export of the finished product. For which it is estimated to know the financial profitability based on the structure and projection aligned to the reality of the market and possible clients in the international market. From this perspective, once all these inputs are available, it will be analyzed and conclude whether or not such investment was made, and the advantages and disadvantages of said business line.

Keywords: Production, export, commercialization, financial profitability, investment.

Introducción

El presente proyecto permitirá realizar el estudio de factibilidad tanto económica como financiera para la comercialización de quesos frescos a los Estados Unidos de Norte América, conociendo que se trata de un producto de consumo masivo y cuya demanda es favorable por que dicho lácteo forma parte de la base alimentaria de acuerdo a la cultura del país donde hemos decido apuntalar la comercialización de los quesos cuadrados.

Conforme el direccionamiento que se brindará al presente proyecto, se analizará conceptualmente ciertos tópicos, para poner en conocimiento de los interesados aspectos relevantes; del mismo modo se realizará la aplicación de ciertas metodologías de investigación, las cuales se pondrán en evidencia dentro del presente trabajo de tesis y generarán los insumos necesarios para conocer las particularidades de este mercado.

Concomitantemente, se realizará un estudio administrativo y legal, para conocer la demanda de recursos que se necesitarán para la gestión operacional y de producción del negocio. Una vez que se establezcan las necesidades de los recursos, se realizará un análisis económico y financiero para conocer el origen y destino de los recursos, del mismo modo realizar proyecciones futuras, con base en un análisis de sensibilidad, que permita conocer escenarios para la toma de decisiones por parte de los inversionistas o socios.

El análisis integral de los aspectos conceptuales, de mercado, administrativos, legales así como también económicos y financieros, permitirá conocer la factibilidad del proyecto en mención, para efectos de conocer el total de la inversión, el retorno de la misma y si es posible o no llevar a cabo la ejecución del proyecto con los recursos necesarios para la producción y comercialización internacional.

Capítulo I

Fundamentación teórica de la investigación

Antecedentes

El queso se considera una de las más notables creaciones gastronómicas que el hombre ha inventado, se remonta desde la antigüedad hace unos 1900 años atrás. Los pasajes bíblicos indican que 11.000 años a.C. el hombre había aprendido el oficio de la ganadería, domesticaba ganado bovino, los ordeñaba y guardaba su leche en bolsas hechas con su mismo estómago.

Según la historia, un pastor probó de la pasta uniforme creada por las enzimas naturales que se encontraban en la bolsa (estómago del bovino), luego de haber estado guardada en un tiempo, desechó el líquido o suero de la leche y vio la posibilidad de producir el nuevo producto.

La propagación del queso se extendió por toda la Roma Imperial y Grecia; poco a poco se fue extendiendo además a los monasterios de toda Europa. La palabra queso proviene del latín caseus; el fromage de los franceses tiene como origen la palabra griega “formos” que era la canasta de mimbre con la que se quitaba el suero al queso en Grecia.

El consumo de productos lácteos en Ecuador, se inicia con la llegada de los conquistadores a América, con el transcurrir de los años luego de recibir dicha enseñanza, la fabricación de dicho alimento evolucionó, es por ello que hoy en día podemos obtener una serie de productos de distintas variedades y combinaciones, que cumplen con los gustos y preferencias de los distintos mercados.

La actividad quesera durante años ha sido un puntal importante dentro de la producción agropecuaria del país. En los años sesenta era común ver la operación de las fábricas queseras en las haciendas ganaderas. Con la incursión de las reformas agrarias y la parcelación de tierras, las grandes haciendas se convirtieron en productores de leche y queso fresco.

Para la década de los 80 en el Ecuador, se implementaron una serie de leyes y resolución con carácter regulatorio sobre los precios de mercado relacionados con los lácteos y con base en estas nuevas políticas agropecuarias el precio de la leche se controló. Esto ocasionó un efecto dentro del mercado para dejar de producir únicamente leche pasteurizada, sino que apuntaló la producción del queso, la misma que permitió un desarrollo notable para este producto en cuanto a producción y consumo.

Conforme las cifras obtenidas del Centro de Industria Láctea del Ecuador (CIL), este sector mueve anualmente una suma considerable de recursos que ascienden a las US\$ 1,400 millones de dólares, con una producción diaria aproximada de 5.2 millones de litros de leche diario.

Sobre la base del estudio realizado por Pulso Ecuador, el 84% de los hogares en nuestro país consumen queso. Por otro lado el portal de Cocina Ecuatoriana manifiesta que dentro del análisis de gustos y preferencias del consumidor, se tiene que el queso fresco representa un producto de predilección por parte del ecuatoriano.

El queso fresco resulta una tradición en la mesa de los Ecuatorianos, en muchas zonas del país se ha construido un andamiaje productor de quesos, esto

se debe a que la producción nacional de leche es basta, la cual ha venido mejorando los estándares de producción y calidad gracias a la implementación de mejores prácticas, lo cual permite contar con materia prima de excelente calidad y altamente competitiva para los mercados extranjeros.

La producción de leche es la fuente de ingresos para aproximadamente 1,3 millones de ecuatorianos, que están en el campo y que tiene relación directa o indirecta con ese producto. En Ecuador se producen alrededor de 6,6 millones de litros diarios de leche cruda, de los cuales un tercio (2.2. millones de litros diarios) de dicha producción se destina a la elaboración de quesos en todos sus tipos, considerando que por cada 10 litros de leche se produce un kilo de queso. De este procesamiento resulta el suero que se usa en otros productos.

Según información obtenida del ICEX en su publicación “El mercado del queso en Ecuador”, la industria formal, la producción de queso es la categoría láctea a la que más leche se destina en Ecuador, con una cifra del 37%, que guarda relación con los datos expresados en el párrafo anterior.

La industria láctea y productora de queso ha dado pasos significativos en la última década, pese a que se encuentra en plena fase de crecimiento, mantiene una tendencia creciente bastante importante desde el año 2017, tanto en términos económicos como cuantitativos. Las principales razones obedecen al incremento en el consumo interno, así como también una mayor demanda de consumidores en el extranjero, principalmente en Estados Unidos y Europa.

En ese sentido el producto quesero se está revalorizando, en los últimos años ha experimentado una subida del 3.42%. Por otro lado, la mayoría de ecuatorianos en el exterior, compran sus alimentos a través de los canales

tradicionales, de forma presencial, en las tiendas, supermercados, donde es habitual encontrar queso fresco.

Considerando la atención de la demanda que se debe brindar en el mercado estadounidense y dadas las condiciones de producción suficientes en el país para producir y atender los requerimientos de los migrantes Ecuatorianos, se prevee a través del presente proyecto, no solo focalizar la comercialización nacional, sino también abrir mercados en el extranjero.

Planteamiento del problema de estudio

La producción de lácteos en el Ecuador, principalmente en la región sierra tiene una larga tradición y forma parte de una industria que se ha ido perfeccionando en los últimos años. En la provincia de Tungurahua, Cantón Píllaro existen productores de productos lácteos, pero por falta de visión y aplicación de estrategias comerciales, que permitan la expansión y exportación del producto, no ha sido posible colocar la producción nacional en el exterior.

Según el muestro realizado, las haciendas ganaderas del cantón Píllaro, producen alrededor de 8.000 litros de leche diarios lo cual representa una base considerable de materia prima para la producción a nivel industrial del producto. De acuerdo a la información proporcionada por el Ministerio de Agricultura y Ganadería el queso fresco elaborado en la provincia en mención ha sido calificado como el mejor del país.

Conforme la potencialidad que demuestra esta zona del país, la constituye en una plaza importante como proveedor potencial de la materia prima, considerando la calidad del producto, que depende básicamente por las condiciones geográficas en las que se produce de forma industrial la leche, lo

cual es importante para la elaboración del queso fresco, el cual se pretende manufacturar para la colocación en el mercado norte americano.

Sobre el análisis interno a nivel país, considerando la dinámica de los mercados internacionales producto de la globalización, para efectos de abrir mercados, el presente trabajo de estudio se sustentará en realizar la producción, crecimiento y expansión del producto nacional en los Estados Unidos de Norte América.

El nicho de mercado que se quiere aperturar obedece básicamente a suplir necesidades básicas de alimentación, con productos que creen un lazo emocional al migrante ecuatoriano, quien será nuestro mercado objetivo, en consecuencia se pretende exportar queso fresco a los Estados Unidos.

Formulación del problema

¿Como se realiza un estudio de mercado estadounidense para la determinación de la exportación de quesos frescos en la empresa “Alimentos todo Rico”?

Objetivo de la Investigación

Estudio de mercado estadounidense para la exportación de queso fresco, Caso: “Alimentos Todo Rico”.

Objetivo General

Realizar un estudio del mercado estadounidense para la exportación de quesos frescos.

Objetivos Específico

- Fundamentar teóricamente la presente investigación y definir la oferta exportable de quesos “Alimentos todo Rico”.
- Analizar la oferta exportable, para conocer la demanda con base en las preferencias de consumo, a efectos de dirigir el producto al mercado estadounidense.
- Determinar la demanda internacional, sobre la base de un estudio de mercado en el estado de Connecticut – Estados Unidos.
- Diseñar el proceso logístico de comercialización del queso fresco, para conocer los requerimientos de exportación requeridos por el país de origen y destino con el propósito de conocer la mecánica de comercialización exterior entre ambos países.
- Establecer un estudio financiero o plan de negocio, que determine el retorno económico de la inversión para la creación de la Empresa “Alimentos Todo Rico”.

Preguntas de investigación

- ¿Existe demanda potencial de queso fresco por parte de los migrantes latinos que viven en los Estados Unidos de Norteamérica?
- ¿Cómo se fundamenta la investigación?
- ¿Cuál es la oferta exportable de queso fresco ecuatoriano?
- ¿Cuál es el diseño logístico pertinente para la exportación de queso fresco ecuatoriano?

Delimitación

Campo:	Comercio y Finanzas.
Área:	Inversión.
Aspectos:	Prefactibilidad Financiera, Creación de Empresa exportadora de quesos.
Tema:	Estudio de mercado estadounidense para la exportación de queso fresco, Caso: “Alimentos Todo Rico”
Espacio:	Pillaro – Provincia del Tungurahua y Connecticut – Estados Unidos.
Tiempo:	5 años, inicia en 2021
Línea de Investigación:	Desarrollo e Innovación Empresarial.

Variables de la investigación

Las variables dentro de este proyecto se definen de la siguiente manera:

Variable independiente: Demanda internacional y logística de exportación.

Variable dependiente: Estudio de mercado estadounidense.

Justificación

El presente proyecto de investigación se justifica, por cuanto a través del mismo se realizará un análisis integral sobre la factibilidad de comercialización internacional de un producto de primera necesidad y que a la vez es de consumo masivo por parte de una empresa local denominada “Alimentos todo Rico”. Conforme lo antes expuesto, se refiere al mercado internacional los Estados Unidos de Norte América, puntualmente el estado de Connecticut, donde se ha

identificado de potenciales consumidores de queso fresco nacionales y de otros países.

Se espera que, conforme el análisis de este nuevo negocio se pueda generar una aceptación del producto en un mercado tan competitivo como es el de EEUU, en ese contexto, los gestores de esta idea de negocio adaptarán sus conocimientos y formación académica, sobre las bases teóricas e implementarán un modelo de gestión altamente eficiente que provea de los insumos necesarios para la producción y que lógicamente apuntalen el plan de negocios al mediano plazo.

Marco teórico

Mercado Internacional

Según lo expresado por (Rodríguez, 2012):

El estudio del Comercio internacional tiene un origen antiguo que se remonta a las primeras civilizaciones organizadas, donde las civilizaciones del mediterráneo aprovecharon su situación geográfica, para comercializar sus excedentes con otros pueblos. Los fenicios destacaron entre estos pueblos ya que ellos fueron los más desarrollados de su tiempo, al comenzar el estudio de la náutica y la cartografía, cuestión que les valió en su tiempo para crear rutas marítimas comerciales. (pág. 5)

A lo largo de los siglos, esta actividad se ha vuelto un puntal importante en las familias, comunidades y países, en ese sentido, se considera que “El comercio es una práctica cotidiana que se ha reestructurado atendiendo desde necesidades básicas hasta llegar atender necesidades de reconocimiento

personal, el concepto de hombre de negocios, lleva en sí un significado de superioridad dentro de la sociedad a la que pertenecen” (Rodríguez, 2012, pág. 5)

En la actualidad, en el mundo de los negocios internacionales aplicamos las terminologías, comercio internacional y comercio exterior, sobre las cuales se han considerado conceptos para diferenciar ambas definiciones:

Según lo establecido en el acápite el TLC de Mexico de (Mercado, S., 2008) “La introducción de productos extranjeros a un país y la salida de éstos a otros países, integran lo que se denomina, comercio exterior” (pág. 26).

Por otro lado según lo que expresó (Sampa, 2009) para el caso del comercio internacional que:

Se define como el conjunto de transacciones comerciales realizadas entre privados, residentes en distintos países. A diferencia del comercio interior, donde las transacciones comerciales se efectúan dentro de un espacio económico, monetario y jurídico relativamente homogéneo, las transacciones comerciales internacionales se realizan entre operadores comerciales privados situados en diferentes ordenamientos jurídicos y con acentuadas diferencias económicas y sociales. (pág. 26)

Del mismo modo (Ballesteros, 2010) estableció que el origen del comercio exterior justamente en la búsqueda de mercados internacionales, en los que se acuerden transacciones de importación y exportación. Su desarrollo en el caso de la apertura de un mercado internacional tiene lugar en base a la posibilidad

de atender una o varias necesidades insatisfechas con productos o servicios que son producidos en otro país. (pág. 85)

En el ámbito del comercio exterior (Sampa, 2009) indicó en su texto lo siguiente:

El comercio exterior se concibe como un conjunto de operaciones de importación y de exportación de bienes y de servicios, caracterizadas por una fuerte presencia pública en cuanto que realizadas por un Estado determinado y reguladas por su derecho administrativo económico o por el Derecho comunitario -en el caso de países pertenecientes a la Unión Europea- o por otro Derecho suprarregional similar. (pág. 26)

En el contexto e interpretación que se da a ambos conceptos, podemos indicar que son palabras compuestas que forman parte de un eje comercial, pero que conceptualmente tiene su propia definición, para lo cual en el presente documento se establecerá que comercio internacional, obedece a las transacciones de orden comercial y financiero que se dan con base en un intercambio de bienes o servicios; mientras que, para el caso de comercio exterior comprenderán todas las actividades de orden aduanero con base en las importaciones y exportaciones entre los países negociantes.

Conforme lo indicó (Sánchez, 2008) en su análisis del comercio internacional:

Los mercados internacionales son competitivos no solamente por la disponibilidad de los factores de producción básicos, sino por la

adaptación y asimilación de nuevos elementos constitutivos de los factores como son los correspondientes al capital y a la mano de obra, en lo pertinente a la formación, preparación, calificación y especialización, así como a la asimilación de tecnologías pertinentes al manejo de los fenómenos macroeconómicos que interfieren en la valoración de los capitales financieros, representados en instrumentos y herramientas que contribuyen a compensar los flujos de caja y hacer realmente competitivas las economías internacionales, incluso las de países con reducidos factores de producción según la connotación tradicional, pero con potenciales elementos innovadores que encajan dentro de la clasificación de los factores a la luz de la posmodernidad económica, ampliando el espectro de la conceptualización de la teoría económica en lo relativo al comercio internacional. (pág. 45)

En ese sentido, lo que se manifiesta es que, la especialización y calificación de mano de obra, acompañada de la inserción de la tecnología e industrialización, permiten que los productores se vuelvan competitivos no solo a nivel nacional, sino internacional.

El aporte que ha proporcionado el uso de nuevas tecnologías, ha permitido que el sector industrial y empresarial de pasos agigantados, esto con el propósito de captar la mayor participación dentro de los mercados, hasta el punto de expandirse a nivel internacional, aplicando economías de escala en las producciones, bajar costos fijos y variables, que permitan generar competencia y una mayor rentabilidad.

En la era moderna “la apertura hacia mercados externos ha sido desde las principales doctrinas económicas de los mercantilistas y fisiócratas una alternativa para alcanzar un mayor desarrollo” (Ávila, 2009, pág. 45)

Sobre la base de esa interpretación el autor (Ávila, 2009) manifestó además que:

“La ampliación de la cobertura de mercado, implica la apertura de las fronteras para alcanzar mayor demanda que justifique el aumento de producción. Este mecanismo produce dentro de sus principales beneficios el incremento de la oferta laboral y la capacidad de generar ingreso de divisas para incentivar el aparato productivo nacional y la calidad de vida de la población” (pág. 71).

En las tres últimas décadas, se ha relacionado el comercio internacional con la globalización; puesto que esta última ha permitido la apertura de mercados y fronteras a nivel mundial, con la libre comercialización de bienes y servicios, lo que ha ocasionado que se dinamice la oferta y demanda, para lo cual, los países han optado por generar acuerdos comerciales, que permitan la libre competencia y sobre todo el crecimiento de las partes.

El comercio internacional se define por su grado de apertura. El caso más limitado sería la autarquía, situación en la que el país en cuestión se negaría a cualquier forma de comercio exterior.

Cuando nos referimos al mercado internacional, nos trasladamos conceptualmente al comercio exterior o internacional, que corresponde básicamente al traslado o intercambio de recursos económicos, servicios, bienes, de un lugar a otro.

Este accionar permite que los productos o bienes inclusive, viajen de un lugar a otro y se instauren dentro de países, regiones, continentes, alcanzando que los habitantes se consideren nuevos consumidores. Dentro del comercio internacional se conceptualiza al vendedor como exportador, mientras que el que adquiere se lo conoce como importador.

Esta intensividad con la que se manejan las transacciones producto del comercio internacional ha derivado en importante intercambio de divisas, que dinamizan las economías de los países, otorgando, liquidez, empleo, buen vivir; entre otros factores positivos sobre los países.

Entendemos que la globalización no se trata de un fenómeno nuevo, sino de la intensificación de las transacciones comerciales de orden internacional, debido a la inserción de las nuevas tecnologías y la aplicación de esquemas económicos que trascienden de las fronteras. Es por ello que el término global, no solo abarca el traspaso de mercancías, sino todo lo que converge en ella, entre ellos: Finanzas, economía, producción, servicios, información.

Elementos

Para efectos de encaminar proyectos que concluyan en la comercialización de bienes y servicios entre países, hay que considerar los elementos claves, que el emprendedor o empresario debe conocer y entender, a fin de que no existan complicaciones de fondo que terminen afectando los objetivos organizacionales.

Bajo ese contexto, lo que se estima pertinente es conocer el lugar donde se colocará el o los productos, la normativa vigente tanto del país de origen como de destino en el ámbito aduanero y de comercio, considerar acuerdos o tratados

internacionales en caso de que existieren y los aspectos logísticos para definir los medios necesarios con los que llegará el producto a comercializar.

- **Lugar geográfico:** El mercado internacional donde se colocará el producto o servicio a comercializar, que corresponde básicamente a un lugar distinto que el de origen.
- **Normativa:** El mercado internacional lleva consigo el cumplimiento de leyes supranacionales y nacionales en los países de origen y destino, sobre los cuales, el comercio debe alinearse.
- **Comercio Exterior:** Las actividades operativas de comercios que corresponden a la exportación e importación de productos, constituyen en gran medida la parte medular de las negociaciones internacionales, las cuales deben alinearse a tratados, acuerdos y demás leyes vigentes.
- **Logística:** Debido a las localizaciones de los países, existen una serie de medios de transporte que permiten la movilización de mercancías de un lugar a otro, es menester considerar dentro de la base de estudio, la operativa más adecuada para la puesta en destino de los bienes comercializados.

Beneficios

La permanente búsqueda del logro de los objetivos, a través de la comercialización de productos en mercados interacionales ha desatado una inminente aplicación de relaciones comerciales para la maximización de beneficios, que permitan a las marcas posecionarse en mercados foráneos y que

a su vez generen los ingresos necesarios para la aplicación de nuevas inversiones o expansiones en líneas de negocio.

Sobre la base de lo expresado por (González, 2011) los beneficios pueden corresponder a los siguientes aspectos: “Incrementar la capacidad de cobertura aumentando los niveles de producción, disponer de mayor volumen de ingresos que permitan disponer de una mejor rentabilidad, aprovechar necesidades en mercados externos que no han sido cubiertas de manera efectiva por la oferta nacional” (pág. 112).

Otro de los aspectos que (González, 2011) manifestó: “Fomentar el crecimiento de la empresa, ampliando su cobertura de atención” (pág. 81)

Todos estos aspectos, considerados como beneficios para la organización apuntalarán las cadenas de valor que se generen, del mismo modo deberán de ir fortaleciéndose a lo largo del tiempo y adaptándose a los cambios que el mercado o la situación requiera, para ello es importante y de vital consideración, la estructuración de un planeamiento estratégico en pro de mitigar riesgos que atenten con la visión que la empresa se plantee.

En el ámbito financiero la apertura de mercados internacionales promueve la generación de nuevos ingresos, con la aplicación de economías de escala, reducción de costos de producción, que sin lugar a dudas permiten obtener y mejorar los índices de rentabilidad que la administración ambiciona, otro de los aspectos a considerar es que mejorará el estado situacional de la empresa permitirá que pueda suplir todas sus necesidades de orden administrativo y operacional, del mismo modo podrá cumplir con sus obligaciones establecidas

en las leyes vigentes del país; así como también acceder al mejoramiento de instalaciones para incrementar su capacidad instalada.

A nivel económico la apertura de nuevos mercados, permitirá que la demanda de producción incremente y por ende el nivel de consumo de bienes y servicios motivará a la generación de recursos dentro de la economía. Por otra parte, la cual es fundamental, obedece a la creación de plazas de trabajo, que sin lugar a dudas permitirá la reducción del desempleo y motivará a la generación de consumo.

Otro factor no menos importante aplicable, es el mercadeo, el cual permitirá que la empresa impulse un posicionamiento de la marca, con la apertura de los mercados internacionales, trazandose como objetivo, el reconocimiento organizacional en nuevas latitudes.

Según (Lobejón, 2009) expresó:

Los beneficios que las relaciones comerciales dejan en los países, producto de la apertura de mercados instan a: Proveedores, Sociedades, inversionistas, clientes, personal o talento humano y empresarios. (pág. 129) En ese sentido, en la siguiente figura, podremos apreciar en el siguiente gráfico la convergencia que existen entre los agentes que conforman un mercado.



Figura 1. Beneficiarios de las relaciones de comercio internacional, Tomado de Lobejón, 2009.

Considerando lo antes citado, los mercados internacionales deberían considerarse como objetivo al mediano o largo plazo de los nuevos emprendimientos o negocios ya afianzados, puesto que, son una oportunidad de expansión del negocio, constituyen en sí mayores ingresos y se convierten en fuentes de rentabilidad para los accionistas o emprendedores. Se considera al comercio exterior como un círculo virtuoso por los factores favorables señalados en párrafos anteriores los cuales, de forma particular se definirán a continuación:

- **Empresarios:** Los empresarios son los emprendedores o accionistas de las empresas que amplían los mercados, para el posicionamiento de las marcas, las cuales son sujetas a comercialización en el extranjero y que recibirán la utilidad neta, propias del giro de negocio.
- **Personal:** Constituye el talento humano, el recursos más importante dentro de la organización, que ayuda al cumplimiento de las metas y aporta dentro de la cadena de valor con su trabajo, para la producción, administración, comercialización de los bienes producidos. Y que, es

beneficiario directo de las utilidades que genere anualmente esta, cuya participación se dará en función de la legislación vigente.

- **Proveedor:** Es la persona natural o jurídica que comercializa internamente dentro del territorio los bienes y servicios que la empresa requiere para producir y cumplir con la demanda internacional, con el incremento de la demanda, mayor es el consumo de materias primas o servicios complementarios.
- **Sociedad:** La ampliación de los mercados por parte de la empresa, tiene un aporte significativo ante la sociedad, por la generación de plazas de trabajo, mayor consumo interno y por ende el pago de impuestos o tributos que aportarán para el beneficio de la sociedad a través de los entes estatales que están al servicio de la ciudadanía.
- **Inversionistas:** El crecimiento económico, provoca una mayor demanda de recursos económicos, los cuales en ocasiones no son bastos, con recursos internos, para ello el mercado interno mantiene inversionistas que pueden aportar recursos frescos, para la creación de nuevas líneas de negocio, ampliar infraestructura, etc.
- **Clientes:** La empresa comercializadora, al vincularse a los mercados internacionales, lo invita a mejorar su calidad y competitividad de precios, por los efectos propios de la economía de escala, lo cual permitirá que los clientes internos como externos, puedan acceder a mejores productos.

Comercialización Internacional

La apertura de mercados internacionales invita a las empresas exportadoras a cumplir con las normativas nacionales a través de las distintas leyes e inclusive normas supra nacionales sobre las cuales se encuentran los acuerdos y tratados, que coadyuvan a la competencia leal de los mercados, del mismo modo establecen parámetros que deben ser cumplidos a cabalidad por parte del agente comercializador, los mismos que van en beneficio del consumidor final del país de destino.

Según la comercialización internacional de bienes o servicios responde a varios factores, que deben ser analizados, entre ellos los procesos legales y procesos operativos. Según lo expresó (Chabert, 2001) en su publicación del “Manual de comercio exterior” estos se definen de la siguiente forma:

- **Procesos legales:** Implica las normativas vigentes que deben ser cumplidas en el origen y destino. En este aspecto, acorde el producto a exportar se requieren determinadas obligaciones y formalidades, mismas que deben ser acatadas para permitir el ingreso de un producto en un mercado internacional. Es importante señalar la existencia del Derecho Internacional Público, en donde se establecen regulaciones y acuerdos entre países, especializados en el comercio exterior, promoviendo o restringiendo determinados productos en base a políticas y objetivos establecidos.
- **Procesos operativos:** Implica los procesos de logística necesarios para garantizar que el producto ingrese a los mercados internacionales. Su desarrollo genera una serie de actividades previas, durante y posteriores

a la exportación e importación respectivamente, las cuales obedecen a las normativas vigentes.

Ambos procesos son mandatorios para la gestión del comercio internacional, dado que están vinculadas estrictamente al objetivo de colocar los bienes y servicios en el extranjero. En ese sentido, de vital importancia que la producción vaya ligada estrictamente a las necesidades del cliente y sobre todo que cumplan con las especificaciones tanto en el país de origen, como el país de destino.

Esto implica además que el traslado de los bienes se adapten a los medios logísticos estandarizados a nivel internacional y sobre todo se alíen a la legislación aduanera de los países, tanto el vendedor como el comprador de los productos.

Marco Metodológico

En el marco de la apertura de mercados a nivel internacional, adicionalmente el emprendedor y empresario debe considerar sobre la base del proyecto objetivos ligados con la rentabilidad financiera que brinde esta oportunidad de negocio, así como también el posicionamiento de la marca.

Considerando la inserción al comercio exterior, la administración debe evaluar en gran medida los factores de producción para atender la demanda, a través de una eficiente producción, para lo cual se deben considerar nuevos escenarios de costos, gastos por la demanda de recurso que la empresa estimará tener y sobre todo los ingresos producto de la comercialización.

En ese contexto, se requiere proyectar el plan de negocios a través de un análisis financiero que permita evidenciar a través del mismo y sus simulaciones

la liquidez y rentabilidad de la empresa, dicha evaluación es de vital importancia para la organización, los inversionistas y administradores.

Conceptualmente existen muchas definiciones sobre la evaluación o estudios financieros, todas con alto contenido de solvencia técnica, para consumo del nivel estratégico de una organización, no obstante para el presente caso de estudio se referencian las siguientes.

La (Universidad EAFIT, 2000) a través de su consultorio contable, esgrimió que:

La evaluación financiera al proceso en el que se busca identificar y comparar los beneficios y costos de diferentes alternativas con el fin de seleccionar la más apropiada para los inversionistas. Esta evaluación permite determinar la rentabilidad de la inversión que se realiza en un proyecto, así como la capacidad financiera del mismo. El objetivo de este tipo de evaluación es maximizar los ingresos. (pág. 54)

Por otro lado (Andia, 2010) en su interpretación dentro de su publicación en la Revista Producción y Gestión sostuvo que: “Toda empresa u organización, se enfoca en mejorar la calidad de su servicio o producto, es en esta parte en donde necesita dirigir sus proyectos de inversión, por lo cual necesita herramientas financieras para estimar sus posibles resultados” (pág. 1). Esto exhorta al empresario a utilizar herramientas específicas y esclarecedoras para la toma de decisiones en la aplicación de nuevos proyectos o inversiones.

Para efectos de realizar una inversión, es imprescindible realizar un análisis previo, para ello bien lo manifestó (Soto, 2017) que:

El estudio previo a la inversión consiste en un resumen de la información pronosticada que ayudará a determinar los flujos netos de cada período de ejecución del proyecto, cabe mencionar que los períodos se expresan generalmente en años y la cantidad de años a utilizarse dependerá de la naturaleza de cada proyecto o idea. (pág. 141)

Según lo expresó (Falcón, 2005):

Existen diferentes maneras de evaluar proyectos o nuevas inversiones, entre las principales son: el valor actual neto y la tasa interna de rendimiento, necesitando de los flujos de caja y tasa de corte como datos fundamentales para análisis del mismo.

Bajo esas consideraciones la evaluación financiera de los proyectos es analizada a través del descuento de los flujos de efectivo, el VAN y la TIR, a partir de los resultados que estos provean, se puede tomar o rechazar alguna propuesta.

El proceso de evaluación financiera se compone con base en una pirámide que lleva consigo procesos necesarios sobre los cuales se debe trabajar, entre ellos los siguientes: Evaluación financiera, determinar inversión inicial, establecer financiamiento, proyectar ingresos, costos y gastos y valorar financieramente la empresa.



Figura 2. Procesos de evaluación financiera, tomado de Falcón, 2005.

- **Proceso de evaluación financiera:** En el marco de la valoración financiera, se establece la cuantificación de activos, pasivos y patrimonio a la fecha de inicio del proyecto y los recursos con los que se cuenta.
- **Determinar la inversión inicial:** Con base en los requerimientos de incursionar en un negocio o ampliar la capacidad instalada, se debe cuantificar el monto total y los recursos en sus distintos tipos que van a requerir, para establecer su cuantía.
- **Establecer financiamiento:** Toda vez que se determina la inversión, la empresa con sus accionistas, directores y gerentes, deberán buscar alternativas de financiamiento, público, probado, bursátil o extrabursátil, para atender la demanda de recursos, considerando que el capital vigente a la fecha no es el suficiente.
- **Proyectar ingresos, costos y gastos:** Sobre la base de la proyección de ventas a través del estudio de mercado y las interacciones realizadas con prominentes clientes, se deberá incluir dentro del flujo la

proyección de ventas desde el año uno del proyecto, las cuales deberán ser concordantes con el nivel de consumo de bienes y servicios para atender la demanda de gastos y costos.

- **Valorar financieramente la empresa:** La valoración es el proceso principal y determinante en la decisión de apertura del mercado internacional y el inicio de las operaciones de comercio. En este caso, su desarrollo parte de los resultados de los siguientes indicadores: VAN, TIR, VNA. (pág. 203)

Capítulo II

La Empresa y su oferta exportable

La empresa “Alimentos todo Rico”

La empresa de “Alimentos todo Rico”, nace como un negocio familiar a finales de la década de los noventa en el cantón Píllaro provincia del Tungurahua,

quienes iniciaron con una pequeña producción de leche y quesos frescos, con unas pocas cabezas de ganado que tenían en su finca la familia Machado Loja.

En primera instancia la producción de quesos frescos se realizaba con el ordeño realizado con las vacas propias, no obstante vieron la oportunidad de incrementar su producción, comprando leche en las fincas cercanas a su localidad. En vista de ello, los dueños del negocio al notar que la comercialización del producto era bastante aceptable y competitiva, vieron la oportunidad de abrirse a un mercado más grande como el Ambateño.

En la capital de la provincia, empezaron a distribuir el producto a las panaderías y tiendas de los distintos barrios. En vista de la aceptación que tenía el queso fresco, tuvieron que iniciar las gestiones para registrar sanitariamente el producto y mejorar las condiciones del empaquetado, a fin de cumplir con los controles fitosanitarios exigidos.

Mediante un contacto en la ciudad de Durán provincia del Guayas, se lograron hacer las primeras negociaciones en este cantón y posteriormente en Guayaquil, la transportación del queso se realizaba a través de encomiendas terrestres mediante la “Cooperativa de Traspotes Trasandina Express”.

Posteriormente, dado los niveles de consumo, la empresa se encontró con la necesidad de incrementar la compra de leche, para la elaboración de quesos, por lo que en los últimos años se ha convertido en una de las principales demandantes de dicha materia prima, y no solo adquiere leche del cantón, sino también de otras haciendas productoras.

Considerando la alta demanda y aceptación que ha tenido el producto, dado que la distribución empezó a realizarse inclusive en las zonas periféricas y

suburbanas de Guayaquil, hace 5 años la empresa decidió mudar sus oficinas principales a la Cdla. Primavera Uno del cantón Durán.

En la actualidad toda la base de operaciones se encuentra en esta ciudad, es decir el producto terminado es transportado desde Píllaro con la debida cadena de frío, hasta los frigoríficos de las oficinas principales, para la distribución.

A la presente fecha “Alimentos Todo Rico” registra una cartera de clientes de alrededor de 756 comercios. Entre ellos: 40 en Píllaro, 89 en Ambato, 212 en Durán y 415 en la ciudad de Guayaquil. En ese sentido, la producción mensual de quesos alcanza un número total de 22680 unidades en promedio.

El nicho de mercado que ha apuntado captar esta empresa familiar, aborda zonas sub urbanas, periféricas o ciudadelas satélite, donde existen tiendas y pequeños comercios donde la competencia de las grandes corporaciones no llega. Esto ha permitido que a través de un diseño comercial popular, el producto llegue hasta la mesa de los consumidores.

La empresa familiar en sus inicios empezó con cuatro personas, quienes realizaban actividades polifuncionales, en la actualidad, dada la demanda y consumo existente por parte de clientes, su modelo de gestión se ha incrementado a veinte y tres personas en los distintos niveles de jerarquía.

El éxito del producto, lo que ha permitido ampliar el mercado, ha sido básicamente por el uso de materia prima de alta calidad, adicionalmente a esto se enmarca la experiencia en cuanto a producción artesanal y hoy en día a nivel industrial que ha promovido la familia Machado Loja.

Entre los objetivos al corto plazo trazados está, promover la comercialización del producto a nivel internacional, en primera instancia en el estado de Conneticut – Estados Unidos. Para lo cual, se ha tomado como estrategia efectuar un estudio de mercado adecuado, a fin de proponerlo a la alta gerencia, para la toma de decisiones.

Estructura Administrativa

Según (Criado, 2009) expresó:

La estructura administrativa es un esquema formal que representa las relaciones, las comunicaciones, los procesos de decisión y los procedimientos que articulan a un conjunto de personas, unidades, factores materiales y funciones, que están orientados a la consecución de unos objetivos determinados.

En realidad, la estructura administrativa de una organización refleja un propósito doble:

- En primer lugar, se realiza una división del trabajo, es decir, de las diferentes actividades que se han de llevar a cabo para conseguir los fines propuestos por la organización.
- En segundo lugar, se concreta la coordinación de esas mismas actividades.

Contextualizando lo indicado por el autor, dicha estructura aborda en gran medida a todas las formas en las que se divide el trabajo en tareas dentro de la organización, sobre la cual las áreas coordinan y trabaja entre sí, para el logro de los objetivos.

Del mismo modo este mismo autor (Criado, 2009) expresó que “Se pueden representar gráficamente a través de los organigramas. De una manera específica, el organigrama es el dibujo básico que refleja la estructura de una organización” (pág. 1).

En el marco de la constitución de la presente organización, se ha previsto establecer un organigrama con dimensión vertical, el cual será sujeto de actualización, toda vez que la empresa requiera incrementar sus áreas o funcionarios de nivel jerárquico.

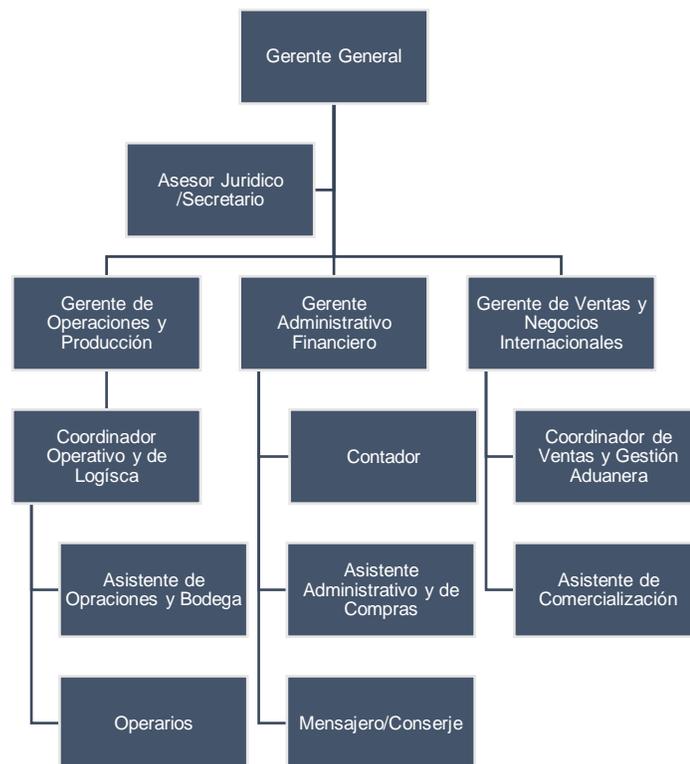


Figura 3. Organigrama de Empresa Alimentos Todo Rico Cia. Ltda.

Imagiotipo

Considerando la imagen institucional que debe proyectar, se ha considerado un imagiotipo que contiene el nombre comercial, la figura de una vaca raza Holstein y dentro de la misma figuras de quesos cortados, en la parte

media el eslogan. Adicionalmente, para el nombre un color fuerte como el naranja, que combinado con el color rojo de la imagen del queso que proyecta luminiscencia.

El eslogan “Para los amantes del queso”, pone en evidencia el gusto de nuestro producto al mercado proyectado, del mismo modo implanta un carácter Nombre del Producto “Todo Rico” de frescura y calidad ante el mercado internacional.

Cabe recalcar que el producto lleva el nombre de “Todo Rico”.



Figura 4. Imaginotipo de la Empresa Alimentos Todo Rico Cia. Ltda.

Objetivos Empresariales

El objetivo empresarial para la Empresa Alimentos Todo Rico Cia. Ltda., es posicionarse dentro del mercado Estado Unidense en los próximos 5 años, siendo el referente productor quesero ecuatoriano en dicho mercado.

Filosofía Corporativa

Con la creación de la empresa, la idea de negocio ha sido plasmada en el tiempo, dentro de la cual se han enlazado factores importantes, tales como el clima de trabajo, los valores institucionales, y todos los enfoques y acciones para

trabajar en equipo en un marco técnico, práctico y profesional, que permita el logro de los objetivos institucionales. En tal sentido la misión, visión y valores corporativos previstos en el proyecto se detallarán a continuación.

Misión

Ser la empresa productora y exportadora de quesos frescos referente por excelencia y calidad, proveedora de quesos en los Estados Unidos.

Visión

Consolidarse como empresa productora y exportadora de quesos frescos del Ecuador con negociaciones internacionales en Norte América y Europa.

Valores corporativos

Liderazgo, colaboración, integridad, responsabilidad, pasión, diversidad y calidad.

Estructura Orgánica Funcional

Sobre la base del organigrama expuesto en puntos anteriores la Empresa de Alimentos Todo Rico S.A., prevé iniciar sus actividades económicas con la estructura orgánica funcional que se detalla a continuación, la misma que determina los roles y funciones generales de cada eslabón dentro de la cadena de valor.

Gerente General:

- Aprobar la planificación estratégica institucional;
- Determinar las estrategias y procesos que deben cumplir las distintas áreas;
- Controlar y supervisar los resultados;

- Tomar decisiones referente a los procesos internos;
- Rendir cuentas a los accionistas de la empresa;

Gerente Administrativo Financiero:

- Contratar el personal requerido para todas las áreas;
- Evaluar los resultados del personal asignado;
- Establecer los procesos contables acorde las normativas vigentes;
- Emitir los balances de resultados en base a las operaciones cumplidas;
- Controlar los pagos a proveedores en base a las compras;
- Administrar los inventarios internos.

Gerente de Operaciones y Producción:

- Coordinar los procesos de acopio de la leche de vaca;
- Coordinar la compra de insumos y materiales para las áreas productivas;
- Coordinar los procesos de elaboración y empaque del queso;
- Coordinar los mantenimientos de los equipos de producción y recomendar reposiciones en los casos que corresponda.

Gerente de Ventas y Negocios Internacionales:

- Coordinar los procesos de exportación acorde a los pedidos;
- Evaluar la calidad de los productos requeridos para la exportación;
- Negociar con los clientes potenciales en el mercado de Estados Unidos;
- Cumplir con los procesos de exportación en base a las normativas vigentes en Ecuador y EEUU;

- Establecer los procesos de cobranza en base a las exportaciones cumplidas.

Estructuras Legales

Según lo expresado por (Hernández, 2011):

El plan legal establece la forma jurídica adecuada de la empresa a formarse de acuerdo con la magnitud y especificaciones del negocio, deberá ser coherente con la localización del negocio, es decir cumplirá con las leyes y ordenanzas dependiendo del lugar de implantación del negocio” (pág. 96).

En concordancia con lo antes expresado, dentro de la estructura legislativa del país, se considerará lo dispuesto en la Constitución de la República del Ecuador, la Ley de Compañías y demás artículos de otros códigos o leyes con carácter societario y laboral, los Acuerdos Ministeriales, las Resoluciones emitidas por los organismos de control y supervisión societaria.

Por otro lado la (Ley de Compañías, 2014) expresó además “El contrato de compañía es aquél por el cual dos o más personas unen sus capitales o industrias, para emprender en operaciones mercantiles y participar de sus utilidades” (pág. 49).

Procedimiento para la conformación de la sociedad con responsabilidad limitada

Para efectos de conformar una sociedad de responsabilidad limitada en primera instancia debe considerarse una razón social, la cual deberá aprobarse por la Secretaría General de la Superintendencia de Compañías Valores y Seguros.

Así mismo la (Ley de Propiedad Intelectual, 2014) consideró:

De conformidad con lo prescrito en el Art. 293 de la Ley de Propiedad Intelectual, el titular de un derecho sobre marcas, nombres comerciales u obtenciones vegetales que constatare que la SIC hubiere aprobado uno o más nombres de las sociedades bajo su control que incluyan signos idénticos a dichas marcas, nombres comerciales u obtenciones vegetales, podrá solicitar al Servicio Nacional de Derechos Intelectuales, a través de los recursos correspondientes, la suspensión del uso de la referida denominación o razón social para eliminar todo riesgo de confusión o utilización indebida del signo protegido.

La solicitud de aprobación se presentará al Superintendente de Compañías con la presentación de 3 ejemplares de la escritura de constitución de la compañía, adjunto la solicitud suscrita con la que se pida la aprobación del contrato constitutivo. (pág. 89)

Se debe considerar además según lo dispuesto por la (Ley de Compañías, 2014) “que la constitución de la compañía deberá realizarse con al menos 3 socios y un máximo de 15 conforme el artículo 95” (pág. 36).

El capital mínimo requerido para constituir la compañía es de US\$ 400.00 (Cuatrocientos dólares de Estados Unidos de Norte América), conforme a lo dispuesto en la Resolución Nro. 99.1.1.3.008 emitida con fecha 07 de septiembre de 1999.

Es importante considerar además que el capital de la empresa se suscribirá íntegramente y pagarse por lo menos en el 50% del valor nominal de cada participación.

Conforme la documentación entregada y luego del análisis y aprobación del contrato constitutivo por la SIC a través de una resolución, se procede con la publicación del extracto de la escritura de constitución en uno de los diarios de mayor circulación donde se encuentre domiciliada la compañía.

Como siguiente pase se realiza la inscripción en el Registro Mercantil, dentro de dicha solicitud de registro el solicitante deberá presentar tres ejemplares de la escritura constitutiva acompañada de la resolución de la SIC, la publicación en el diario, con los documentos habilitantes y el pago de las tasas correspondientes a la inscripción.

Concomitantemente, se deben registrar los nombramientos y/o poderes especiales, acompañados de la carta emitida por la Junta General de Accionistas, en los que nombran las autoridades de la empresa.

Como paso preliminar, se envía a la SIC la siguiente documentación: Publicación en prensa, un ejemplar de la escritura y la resolución ya marginada e inscrita, copia del formulario 01-A RUC y 01-B RUC que el SRI emite para el efecto, nombramientos de administradores y copia de la afiliación a la Cámara respectiva.

La Superintendencia de Compañías emite una hoja de datos generales, por medio de la cual, el interesado pueda obtener el RUC a través del Servicio de Rentas Internas y por último la SIC autoriza la devolución del capital de la compañía depositado en el Banco.

Entidades relacionadas

Conforme lo establecido en los artículos 147, 204 y 213 de la (Constitución de la República del Ecuador , 2008):

- Son atribuciones y deberes de la Presidenta o Presidente de la República o de la función ejecutiva entre otras, las siguientes: Dirigir la administración pública en forma desconcentrada y expedir los decretos necesarios para su integración, organización, regulación y control. Adicionalmente, crear, modificar y suprimir los ministerios, entidades e instancias de coordinación.
- La Función de Transparencia y Control Social promoverá e impulsará el control de las personas naturales o jurídicas del sector privado que presten servicios o desarrollen actividades de interés público, para que los realicen con responsabilidad, transparencia y equidad.
- Las superintendencias son organismos técnicos de vigilancia, auditoría, intervención y control de las actividades económicas, sociales y ambientales, y de los servicios que prestan las entidades públicas y privadas, con el propósito de que estas actividades y servicios se sujeten al ordenamiento jurídico y atiendan al interés general.

El estado definirá una política de precios orientada a proteger la producción nacional, establecerá los mecanismos de sanción para evitar cualquier práctica de monopolio y oligopolio privados, o de abuso de posición de dominio en el mercado y otras prácticas de competencia desleal. (pág. 165)

Conforme ese marco jurídico supralejislativo, el accionar de la empresa objeto del presente trabajo, le corresponderá cumplir la constitución, los códigos,

leyes, reglamentos y resoluciones por los distintos organismos de control, los cuales se detallan a continuación en la siguiente tabla como mapeo y estructuración de cumplimiento:

Tabla 1. Entidades relacionadas, Tomado de la Constitución de la República del Ecuador, 2008.

Entidad	Relación con la empresa
Superintendencia de Compañías Valores y Seguros	Organismo que controla, vigila y supervisa las actividades económicas de la empresa.
Servicio Nacional de Aduanas del Ecuador	Organismo que brinda el servicio de comercio exterior, para las exportaciones de productos.
Servicio de Rentas Internas	Organismo que recauda los impuestos en el marco de la ley.
Ministerio de Trabajo	Cartera de estado que controla el cumplimiento de las leyes vigentes relacionadas con el trabajo.
Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuicultura y Pesca	Cartera de estado multisectorial, para regular, normar, facilitar, controlar, y evaluar la gestión de la producción agrícola, ganadera, acuícola y pesquera del país.
Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social	Organismo que brinda el servicio de seguridad de social, sobre la cual todos los trabajadores y empleadores deben aportar.
Agencia de Regulación y Control Fito y Zoonosanitario	Es el ente público encargado de la definición y ejecución de políticas, regulación y control de las actividades productivas del agro ecuatoriano.
Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria	Autoridad Nacional que reglamenta en materia técnica y sanitaria la vigilancia y control de establecimientos y productos de uso y consumo humano.
Servicio Ecuatoriano de Normalización	Organismo que ayuda a fortalecer el sistema ecuatoriano de calidad, con base en normas internacionales.
Registro de la Propiedad	Servicio de registro de documentos, actos o contratos dispuestos en la ley.
GAD Municipal	Ente descentralizado que otorga permisos de funcionamiento, recauda impuestos a los activos totales, patentes, etc.

Análisis del marco regulatorio

La compañía limitada deberá dentro de su actividad económica o ejercicio de su objeto cumplir con las siguientes códigos, leyes, reglamentos y resoluciones conforme el marco regulatorio en el Ecuador; el mismo que, puede actualizarse o derogarse, según lo decida en su conjunto el poder legislativo.

Tabla 2. Marco regulatorio, tomado de Ley de compañías, 2014.

Ámbito de cumplimiento	
Constitución de la República del Ecuador	Carta magna a nivel país, todas las leyes es estructuran con base en su articulado.
Ley de Compañías	Regula todas las actividades económicas a nivel de sociedades o personas jurídicas.
COPCI	Regula todas las actividades productivas y de comercio exterior.
Código de Comercio	Regula las actividades mercantiles y de comercio.
Código de Trabajo	Regula las relaciones laborales entre empleados y patronos.
Ley del Seguro Social	Regula el sistema del seguro social a nivel patronal, de afiliado y pensionista.

Razón Social

En cumplimiento con lo establecido en el artículo 16 de (Ley de Compañías, 2014) que indica “La razón social o la denominación de cada compañía, que deberá ser claramente distinguida de la de cualquiera otra, constituye una propiedad suya y no puede ser adoptada por ninguna otra compañía”, conforme dicha exigencia, los autores del presente proyecto han considerado como razón social *“Alimentos Todo Rico Compañía Limitada”*.

Según la (Ley de Compañías, 2014) expresó:

Sobre la base de la situación actual de los socios, a efectos de emprender este negocio, se ha considerado apropiado iniciar con una vida institucional, a través de una compañía de responsabilidad limitada.

En el contexto de las compañías de responsabilidad limitada el artículo 92 se indica que: “La compañía de responsabilidad limitada es la que se contrae entre dos o más personas, que solamente responden por las obligaciones sociales hasta el monto de sus aportaciones individuales y hacen el comercio bajo una razón social o denominación objetiva, a la que se añadirá, en todo caso, las palabras "Compañía Limitada" o su correspondiente abreviatura”. (pág. 78)

Objeto Social

En cumplimiento a la ley vigente, sobre la base del artículo 3 que indica: La compañía deberá comprender una sola actividad empresarial. La operación empresarial única a que se refiere el inciso anterior podrá comprender el desarrollo de varias etapas o de varias fases de una misma actividad, vinculadas entre sí o complementarias a ella, siempre que el giro de la compañía quede encuadrado dentro de una sola clasificación económica.

El objeto de la compañía deberá ser concretado en forma clara en su contrato social. Será ineficaz la estipulación en cuya virtud el objeto social se extienda a una actividad enunciada en forma indeterminada.

Para el mejor cumplimiento de lo anteriormente dispuesto, la Superintendencia de Compañías y Valores elaborará anualmente la clasificación actualizada de las actividades antedichas, pudiendo tomar como referencia la respectiva Clasificación Industrial Internacional Uniforme de todas las Actividades (CIIU).

Tomando como referencia lo antes citado, conforme la clasificación Industrial Internacional Uniforme de todas las actividades, el presente proyecto

al formar parte de la elaboración de quesos, se encuentra codificado dentro del clasificador con el C1050.04 de acuerdo a información obtenida en la plataforma CIU.

Con base en lo expuesto anteriormente la Empresa Alimentos Todo Rico Cía. Ltda., su objeto social será de elaboración y exportación de queso fresco, para lo cual la elaboración dentro de sus actividades para generar el producto terminado deberá cumplir con los estándares de calidad exigidos por el mercado de EEUU; mientras que la exportación incluye actividades acordes al comercio exterior en las aduanas de origen y destino (EEUU), que permita garantizar las negociaciones efectuadas.

Lista de Socios

En cumplimiento a la Ley de Compañías vigente, la Empresa Alimentos Todo Rico Cía. Ltda., iniciará con la participación de tres socios accionistas cuya participación accionaria, se detalla a continuación:

Tabla 3. Detalle de accionistas.

Nro.	Nombres	Cédula	Participación Accionaria
1	Diana Paola Machado Loja	0951151547	51%
2	Miguel Ángel Faicán Muñoz	0924454176	44%
3	Rommel Iván Sacoto Ferrer	0925480642	5%

Es importante destacar que la mayor participación accionaria de la empresa corresponde a la Srta. Diana Paola Machado Loja con un 51%, que para los fines consiguientes será la Presidente Ejecutiva de la organización.

Permisos Legales

La Empresa Alimentos Todo Rico Cia. Ltda., a efectos de iniciar sus actividades ha venido efectuando una serie de erogaciones, relacionadas con el pago de impuestos, tasas y contribuciones, tanto en las instituciones del gobierno central como el gobierno municipal.

En ese contexto, bajo el análisis de negocio que se está efectuando se han considerado los siguientes: Certificación notarial del contrato de arrendamiento donde funcionará la fábrica y las oficinas, Obtención de RUC, Búsqueda fonética, Permiso de funcionamiento, Permiso de uso de suelo, Permiso de rótulos publicitarios, Patentes municipales, Impuesto a los Activos Totales –luego del primer año de operación- emitidos por el GAD Municipal, Permiso de Funcionamiento, Permiso anual ARCSA, Permiso Agrocalidad, entre otros.

Certificaciones

Considerando la necesidad de inserción en un mercado altamente competitivo como el de Estados Unidos, dentro del presente proyecto de producción y comercialización internacional del queso fresco, se ha previsto adaptar al modelo de gestión certificaciones con aplicación a las Normas Internacionales de Estandarización (ISO 9001 e ISO 14001) enfocadas en la gestión de calidad y gestión ambiental; concomitantemente se estima además gestionar y obtener el Registro emitido por la FDA, para el ingreso del producto al mercado estadounidense, el cual lleva por nombre “ Certificado de Registro”.

En los últimos años la calidad la ha vuelto un tema central para las empresas, la aplicación de las normas internacionales denominadas ISO, se ha convertido en una norma básica para los numeros sectores industriales a nivel mundial, incluido el de los lácteos con todos su derivados.

El Organismo Internacional de Normalización (ISO) fue creado en 1947, a comienzo de los años 80 este organismo designó una serie de comités técnicos mediante los cuales se trabajaron en normas comunes, para que fueran aceptadas universalmente por los países miembros, para el año 1987 se presentó un compendio de aristas dentro de esta normas enfocadas en el aseguramiento de la calidad, en la actualidad existen diferentes ramas o familias que tratan aspectos muy diversos.

Se considera que las normas ISO abordan un conjunto de normas orientadas a gestionar y mejorar la gestión empresarial proveyendo a las organizaciones una alta competencia a nivel internacional, básica para los procesos de la economía global.

- **Certificación Norma ISO 9001:** Esta norma promueve en las organizaciones en orientar un sistema de gestión de la calidad, tanto de los bienes y servicios que produce, la estructura de la ISO 9001:2008 establece lo siguiente: Objeto y campo de aplicación, referencias normativas, términos y definiciones, sistema de gestión de la calidad, responsabilidad de la dirección, gestión de los recursos, realización del producto y medición, análisis y mejora.

Con la actualización de la ISO 9001:2015 se buscó consolidar los diferentes sistemas de gestión ISO, obteniendo como resultado un insumo

que los recursos invertidos en la gestión empresarial, se reduzcan a niveles considerables.

Esta última actualización de la ISO integró dos nuevos requisitos, los cuales se detallan a continuación: alcance, referencias, normativas, términos y definiciones, contexto de la organización, liderazgo, planificación, soporte, operación, evaluación del desempeño y mejora.

- **Certificación Norma ISO 14001:** Corresponde a una norma internacional que contiene requisitos organizacionales relacionados con la implementación de sistemas de gestión para el cuidado y protección del medio ambiente. Esta certificación aporta significativamente con los sellos verdes de las organizaciones que se preocupan por el entorno, lo cual deja entrever la preocupación de la empresa por preservar la naturaleza, lo cual es bien visto en un mundo competitivo, en el cual está en boga la responsabilidad social y ambiental.

El contexto de la certificación, al que puede acceder cualquier organización sea grande o pequeña de todas las industrias o sectores, contempla la minimización de impactos sobre el entorno y el cumplimiento de las leyes ambientales, dentro de su producción.

La estructura de esta norma deberá contener entre otros aspectos lo siguiente: Objeto y campo de aplicación, guías y descripciones generales, normas para consulta, guías y descripciones generales, términos y definiciones, guías y descripciones generales, requisitos del sistema de gestión ambiental (Requisitos generales, política ambiental y

planificación), implementación y operación, verificación y revisión por la dirección.

- **Certificación FDA (Food and Drug Administration):** La venta de queso en Estados Unidos está sujeta a reglamentaciones tanto de la FDA como de la USDA que corresponde al Departamento de agricultura americano, entre las autorizaciones que otorga la Food and Drug Administration está el etiquetado conforme la normativa, en los que se indique los valores nutricionales, porcentaje de grasas, proceso de elaboración del queso, entre otros aspectos.

Sobre la base de los requisitos para la importación en EEUU de quesos emitida en el año 2019, en lo que respecta a la legislación técnico sanitaria que se debe cumplir para la intruducción del queso al país norteamericano manifiesta lo siguiente: Los quesos en general deben cumplir con la normativa de productos agroalimentarios sujetos a regulación de United States Food and Drug Administration (FDA), la cual se encuentra recogida a nivel federal en el Code of Federal Regulations (CFR). Entre esta regulación destacan por su especial relevancia las siguientes normas:

- Leyes de Bioterrorismo y de Seguridad Alimentaria;
- Comunicación de incidentes sanitarios en productos agroalimentarios;
- Buenas prácticas de elaboración;
- Residuos de pesticidas, metales, contaminantes químicos y toxinas naturales;
- Aditivos directos e indirectos y Colorantes. Irradiación de alimentos.

Capítulo III

Demanda Internacional

Investigación de mercado

Objetivos del estudio de mercado

La presente investigación o estudio de mercado estadounidense, tiene como objeto cuantificar la oferta del queso, así como también identificar, cuantificar y proyectar la demanda en Connecticut – EEUU. Así mismo determinar las zonas de producción nacional, con los correspondientes volúmenes y precios de venta al público.

Análisis del sector económico de estudio

El presente análisis permitirá conocer el estado situacional del mercado, objeto del presente estudio, que para este caso corresponde al estado de Connecticut en los Estados Unidos de Norte América; en ese contexto, los autores han considerado utilizar fuentes secundarias de estudio, permitiendo así obtener información que sirva de insumo para conocer con detalle el mercado objetivo donde se pretende colocar el producto.

Los Estados Unidos de Norte América se encuentran entre las 5 naciones más grande a nivel mundial, por extensión territorial y sobre todo por el peso comercial que este representa en el intercambio de mercancías a nivel internacional. Se encuentra situada en el norte del continente americano, alcanza una superficie de 9.631.418 Km², colinda con los países de Canadá al norte, México al sur, y al este y oeste con los océanos Atlántico y Pacífico, respectivamente.

Los EEUU según su constitución, es una república constitucional, presidencial y federal, cuyo gobierno cuenta con poderes limitados, su conprapeso en el ámbito gubernamental es es sendado; políticamente está conformado por 50 estados autónomos. Los partidos políticos en su mayoría, están conformados por los republicanos y demócratas.

Con base en la información obtenida de (PROECUADOR, 2019):

Se puede conocer los principales indicadores socioeconómicos del país, donde se estima colocar la producción de quesos de la Empresa “Alimentos Todo Rico”. En la actualidad el producto interno bruto de los EEUU es el más grande a nivel mundial, estos factores macroeconómicos evidencian un estabilidad general y sobre todo, representan una oportunidad para los países en vías de desarrollo como el nuestro. (pág. 12)

Tabla 4. Información socio económica de EEUU, tomado de Proecuador, 2019.

Indicadores	Resultados
Población:	318.892.103
Crecimiento poblacional:	0.77%
Capital:	Washington D.C. New York, Los Angeles, Chicago, Miami, Washington D.C.
Principales ciudades:	
PIB:	USD 16.72 billones
Crecimiento PIB:	1.60%
PIB per cápita:	USD 52.432
PIB por Sector Agricultura:	1.10%
PIB por Sector Industrial:	19.49%
PIB por Sector de Servicios:	79.39%
Moneda Oficial:	Dólar (USD)
Tasa de Inflación anual:	1.50%
Inversión Bruta (% PIB)	15.30%
Stock de dinero	USD 12.99 billones
Reserva de moneda internacional y oro	USD 150.2 mil millones

Principales sectores productivos

La economía estadounidense tiene como principal sector al de los servicios, es decir todo lo que engloba a las actividades con los servicios no productores o transformadores de materias primas. En ese sentido el sector de los servicios corresponden a todas las actividades que satisfacen al consumidor, como por ejemplo el comercio, turismo, intermediación financiera, entre otros.

Conforme lo antes mencionado, debido al tamaño del mercado y las condiciones en las que a nivel socio económico se encuentra, el mercado se abastece de bienes y productos agrícolas importados, que provienen de países en vías de desarrollo.

Como punto importante, dentro de la investigación de mercado realizada, para el presente trabajo, está en que el sector agrícola y ganadero de este país, recibe subvenciones y subsidios de los gobiernos estatales y federales, lo cual hace que los precios del mercado lácteo, sean competitivos.

Los sectores productivos de la economía norteamericana corresponden básicamente a: Los productos agrícolas, La industria interna y los recursos naturales explotados, los cuales se detallan, cada uno en la siguiente tabla.

Tabla 5. Sectores productivos de EEUU, tomado de Proecuador, 2019.

Sector	Productos
Agrícola	Trigo, maíz, otros granos, frutas, verduras, algodón, carne de res, cerdo, aves de corral, productos lácteos, pescado, productos forestales. Industria
Tecnología	Altamente diversificada, líder en el mundo en el campo de la alta tecnología, considerado como uno de los países con mayor producción industrial a nivel mundial, petróleo, acero, automóviles, Aero espacio, telecomunicaciones, productos químicos, electrónica, procesamiento de alimentos, bienes de consumo, madera y minería.

Recursos Naturales	Carbón, cobre, plomo, molibdeno, fosfatos, elementos de tierras raras, uranio, bauxita, oro, hierro, mercurio, níquel, potasio, plata, tungsteno, zinc, petróleo, gas natural, madera
--------------------	---

Principales datos de inversión

Al considerarse este país una potencia, con economía boyante en la que cualquier inversionista desearía invertir, por la seguridad jurídica, moneda dura y apetecible, así como también la seguridad económica y social que brinda, los resultados de inversión extranjera y las inversión que los estados unidos realizan a nivel mundial, ofrecen cifras muy significativas, las cuales se detallan a continuación:

Tabla 6. Inversiones de EEUU, tomado de Proecuador, 2019.

Inversión	Cifras
Estados Unidos en el extranjero (neta)	USD 381.000 millones
Extranjera en Estados Unidos (neta)	USD 250.000 millones

Principales datos de comercio exterior

En el contexto del comercio exterior, estados unidos es uno de los pioneros en el negocio internacional y el intercambio de mercancías o bienes de consumo. Debido a su alto nivel de consumo y producción, es uno de los países a nivel mundial que más importa crudos de petróleos y derivados y exporta destilados de petróleo. Su balanza comercial es positiva, lo que indica que en cifras vende al mercado internacional, más de lo que compra.

Tabla 7. Principales datos de comercio exterior, tomado de Proecuador, 2019.

Rubros	Cifras
Balanza Comercial	USD 750,327 millones
Importaciones totales	USD 2.33 billones
Importaciones per cápita	USD 7,301
Crecimiento de las importaciones	-0.23%
Principales productos importados	Aceites crudos de petróleo, vehículos para transporte personas, destilados de petróleo ligero, máquinas automáticas para procesamiento de datos digitales, teléfonos, alcohol de aviación.
Principales proveedores	China, Canadá, México, Japón, Alemania, República de Corea, Reino Unido, Arabia Saudita, Venezuela
Exportaciones totales	USD 1.58 billones
Crecimiento de las exportaciones	2.10%
Exportaciones per cápita	USD 4,948
Principales productos exportados	Destilados de petróleo ligero, alcohol de aviación, oro en bruto, vehículos, demás medicamentos preparados, demás diamantes no industriales, habas de soja, circuitos integrados.
Principales destinos	Canadá, México, China, Japón, Reino Unido, Alemania, República de Corea, Brasil, Países Bajos, Hong Kong

Balanza comercial Ecuador – Estados Unidos

Según datos de la (Federación Ecuatoriana de Exportadores - Fedexpor, 2019):

Manifiestan que los principales productos ecuatorianos que llegaron a Estados Unidos de enero a septiembre de 2020 fueron: Camarón (USD 575 millones), banano (USD 492 millones), flores (USD 258 millones), pesca fresca (USD 164 millones); y cacao (USD 124 millones).

En esos nueve meses Ecuador exportó a Estados Unidos un total de USD 2.415 millones e importó productos estadounidenses por USD 1.371 millones, lo que se traduce en una balanza comercial positiva por USD 1.044 millones. Con relación al año anterior, el Ecuador incrementó sus exportaciones en el país norte americano en un 25%, según dato

obtenido del Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca. (pág. 43)

El PIB de Estados Unidos

El producto interno bruto de Estados Unidos, al cierre del ejercicio 2020 alcanzó los 16.72 billones de dólares, mientras que su pér cápita asciende a USD. 52.432, lo que evidencia un poder adquisitivo alto por parte del ciudadano, que demanda de bienes y servicios, para satisfacer sus necesidades.

Análisis Pest

La presente herramienta aplicable en la gerencia estratégica, sirve de insumo para conocer el estado situacional externo de la empresa, con base en la evaluación de la parte política, económica, social y tecnológica, sobre la cual se desprenderán una serie de estrategias que permitan fortalecer la organización, de tal forma que pueda ser competitiva en la industria en la que se desarrolla.

- **Análisis Político:** El 8 de diciembre de 2020, se firmó el Acuerdo de Marco de Referencia de Comercio e Inversión o TIFA's en sus siglas en inglés, el mismo corresponde a la primera fase, que permitirá establecer normas para perfeccionar y modernizar el proceso aduanero, así como también definir las regulaciones para integrar a las micro, pequeñas, medianas y grandes empresas a los intercambios comerciales que se dan a nivel internacional.

Se espera que para el presente ejercicio 2021, se logre firmar un tratado comercial completo, que permita dinamizar el mercado interno, a través de las exportaciones no petroleras. Dentro de la segunda parte se prevee fortalecer la coordinación entre instituciones y a su vez establecer

regulaciones, que brinden seguridad jurídica a las partes. Para ello el mercado ecuatoriano deberá mejorar procesos, sistemas y buenas prácticas de manufactura estandarizadas internacionalmente, que permitan elaborar productos competitivos a bajo costo.

- **Análisis Económico:** Con la incursión a la dolarización desde el año 2000, el Ecuador en su esquema de pagos maneja la misma moneda de Estados Unidos, lo cual favorecería en el intercambio de mercancías ya que se negociaría con la misma moneda. Otro factor preponderante ofrecido por la dolarización es que la inflación en el mercado ecuatoriano se controló, del mismo modo las tasas de interés, lo cual ha provocado una suerte de estabilidad económica, idónea para la inversión.
- **Análisis Social:** La oferta del queso fresco al mercado Estado Unidense, permitirá que el migrante Ecuatoriano tenga acceso a un producto de su tierra, adicionalmente al proyección e implementación de negocios o emprendimientos, afecta positivamente las zonas donde se desarrollan, reactivan el comercio, disminuyen la tasa de desempleo y otorgan a los trabajadores poder adquisitivo para hacerse de bienes y servicios.
- **Análisis Tecnológico:** El Ecuador no es un país que desarrolle tecnología, en ese sentido debe proveerse de la misma de los mercados de primer mundo; tales como, Asia, Europa y Norte América. La provisión de nuevas tecnologías es imprescindible para dotar de la cadena de valor recursos que le permita ser altamente competitivos, se estima dentro de la

presente inversión proveer de los recursos tecnológicos necesarios para operar.

Análisis FODA

Con base en el análisis institucional realizado, se ha podido identificar el estado actual de la Empresa Alimentos Todo Rico Cia. Ltda. y su entorno, dentro de la cual podemos definir lo siguiente:

- **Fortalezas:** El proyecto a ejecutarse contará con un análisis técnico, económico y financiero que permitirá identificar la factibilidad del mismo, los socios y accionistas son profesionales aptos para administrar un negocio de tal magnitud, se cuenta con los conocimientos en el ámbito aduanero y de comercio exterior, se han iniciado los acercamientos con posibles comercios del condado de Conneticut en EEUU.
- **Oportunidades:** Existe un nicho de mercado integrante por los migrantes que habitan los EEUU, el nivel de consumo de queso en EEUU es uno de los más altos del mundo, se encuentra vigente el acuerdo TIFA's, suficiente producción de leche gracias a la eficiente industria ganadera, se cuenta con asistencia técnica por parte de los entes del estado en la aplicación de mejores prácticas de manufactura.
- **Debilidades:** No se cuenta con todos los recursos económicos para atender la demanda de inversión, el sistema financiero público y privado ofrece soluciones financieras para emprendimientos pero los trámites son burocráticos, no se tienen garantías para solicitar financiamientos, los

gastos operativos se incrementan por el alquiler de la planta procesadora y las oficinas.

- **Amenazas:** En caso de ganar la presidencia del Ecuador uno de los candidatos de línea socialista, se prevee un desmejoramiento de las relaciones con Estados Unidos, así como el incremento de impuestos a las empresas y en general, inseguridad jurídica y económica en el país. Por otro lado, posibles afectaciones climáticas en la zona por la actividad volcánica.

Capítulo IV

Estudio de mercado

Análisis de Mercado

El presente estudio de mercado se complementará con el desarrollo de encuestas permitiendo así conocer de manera más específica al mercado meta, en otras palabras, a las personas que consumirían nuestro producto a exportar por parte de la población ecuatoriana como principal nicho en el mercado estadounidense. Adicionalmente se entrevistó a un productor de leche nacional con miras a la internacionalización de su producto y a una agente experta en normativa FDA.

Encuestas

Las encuestas fueron realizadas a 384 personas de nacionalidad ecuatoriana y que actualmente residen en el estado Connecticut, Estados Unidos. Según datos encontrados en la red de Censos en Estados Unidos se encuentra un aproximado de 120.000 ecuatorianos asentados en la ciudad de Connecticut.

Se llegó al tamaño de muestra de nuestra población (384) gracias a la página web QuestionPro y las variables de; tamaño del universo es decir tamaño de población (120.000), margen de error (5%) y nivel de confianza (95%).

Preguntas de la encuesta

- ¿En cuál de estas edades se encuentra usted?
- ¿Compra productos lácteos?
- ¿Qué tipo de quesos usted consume?

- ¿De las siguientes opciones de textura de queso, ¿cuál prefiere consumir?
- ¿Con qué frecuencia usted consume queso?
- ¿De las siguientes opciones, cual usted toma en cuenta a la hora de comprar queso?
- ¿Cuándo compra productos lácteos donde prefiere comprarlos?
- ¿Ha probado el queso fresco ecuatoriano?
- ¿Qué tipo de queso prefiere consumir en su hogar; queso ecuatoriano o extranjero?
- ¿De los siguientes rangos de precio por kilo, cual usted está dispuesto a pagar?

Análisis de encuestas

1. ¿En cuál de estas edades se encuentra usted?

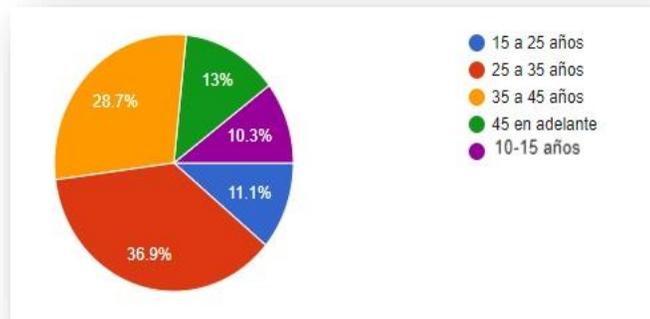


Figura 5. Obtenida mediante encuesta en Google Forms

Los siguientes resultados de esta pregunta muestran que los encuestados tienen entre 25 y 35 años lo que equivalen a 110 personas, 80 personas que pertenecen al grupo de 25 a 35 años, 76 personas tienen 35 años a 45 años y 60

personas tienen 45 años en adelante, y finalmente 58 personas tienen 10 años a 15 años. Esto no influirá en el momento de la compra del producto puesto que es de consumo masivo.

2. ¿ Compra productos lácteos?

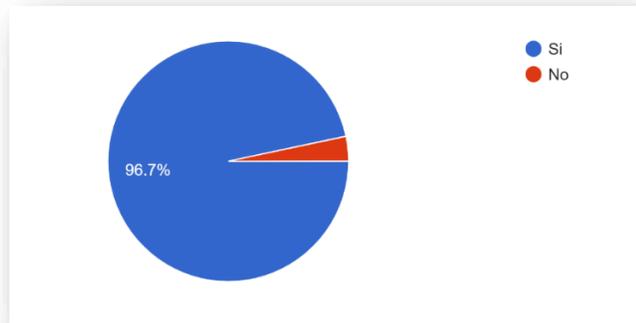


Figura 6. Obtenida mediante encuesta en Google Forms

Al momento de la encuesta, de las 384 personas encuestadas 378 dijeron que si han consumido productos lácteos y 6 no lo han comprado. Esto demuestra que el producto lácteo “quesos” es conocido por las personas a las que se quiere llegar al mercado estadounidense.

3. ¿Qué tipo de quesos usted consume?

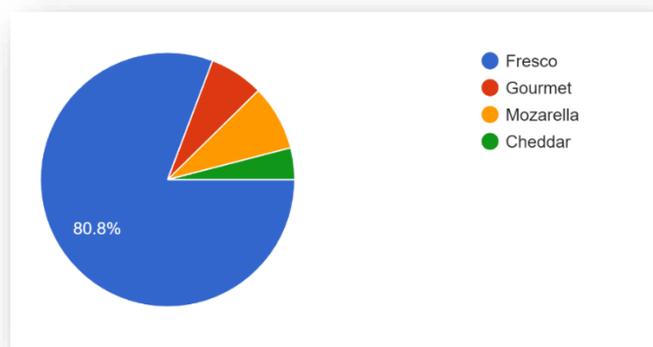


Figura 7. Obtenida mediante encuesta en Google Forms

Podemos apreciar que el 80.8% de las personas encuestadas consumen queso fresco, es decir a 310 del total de 384 personas. Esto significaría que el consumo de queso fresco tendrá muy buena captación para el presente trabajo de titulación, tendría acogida al mercado estadounidense puesto que a la mayor parte de personas ecuatorianos les agrada dicho producto.

4. ¿De las siguientes opciones de contextura de queso, ¿cuál prefiere consumir?

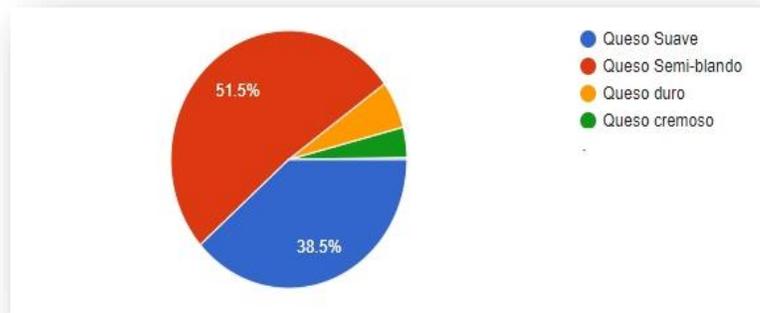


Figura 8. Obtenida mediante encuesta en Google Forms

El 51.5% de las personas que han sido encuestadas prefieren el queso semiblando que tiene más captación para su consumo, a diferencia que un 38.5% de las personas consumen queso suave, y el restante de queso duro y cremoso tiene un 10%, Por lo tanto el consumidor prefiere la contextura de queso para su consumo que sea semiblando como nuestro producto.

5. ¿Con qué frecuencia usted consume queso?

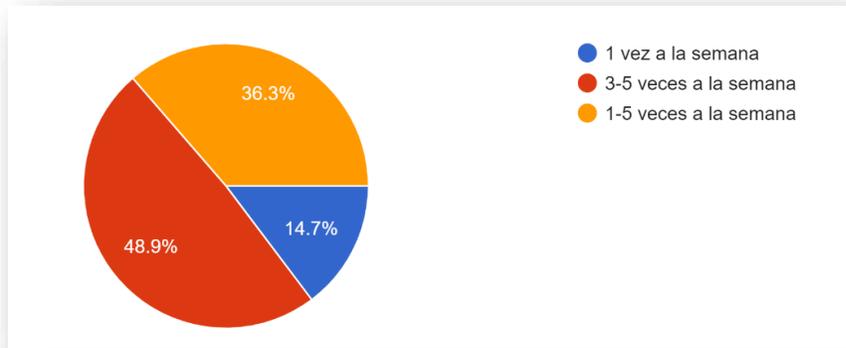


Figura 9. Obtenida mediante encuesta en Google Forms

De lo encuestado, 192 personas respondieron que consumen queso 3-5 veces a la semana seguidas por 134 personas que dijeron que consumen queso 1-5 veces a la semana, y finalmente 58 personas respondieron que consumen queso 1 vez a la semana entonces dado que la diferencia que existe entre las personas que consumen 3-5 veces a la semana e 1-5 veces a la semana se puede concluir que la mayoría de los encuestados les gusta el queso por lo cual consumen de manera frecuente, eso ayudaría a respaldar el flujo de venta proyectado en nuestro capítulo VI.

6. ¿De las siguientes opciones, cual usted toma en cuenta a la hora de comprar queso?

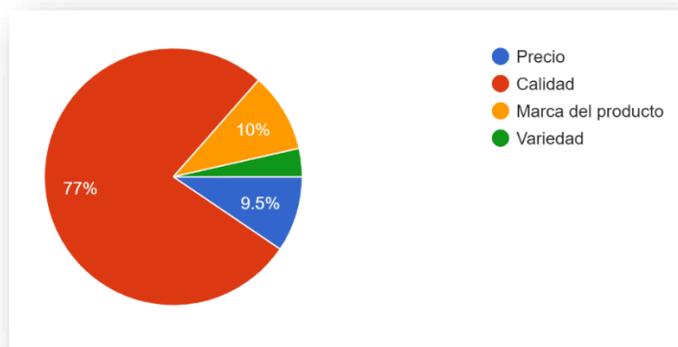


Figura 10. Obtenida mediante encuesta en Google Forms

El 77% de personas encuestadas toman en cuenta a la hora de comprar queso la calidad del producto, seguido por 10% la marca del producto y finalmente el 9.5% de personas encuestadas han tomado en cuenta el precio del producto, entonces a la hora de comprar queso la mayoría de personas toman en cuenta la calidad del queso.

7. ¿Cuándo compra productos lácteos prefiere comprarlos en:

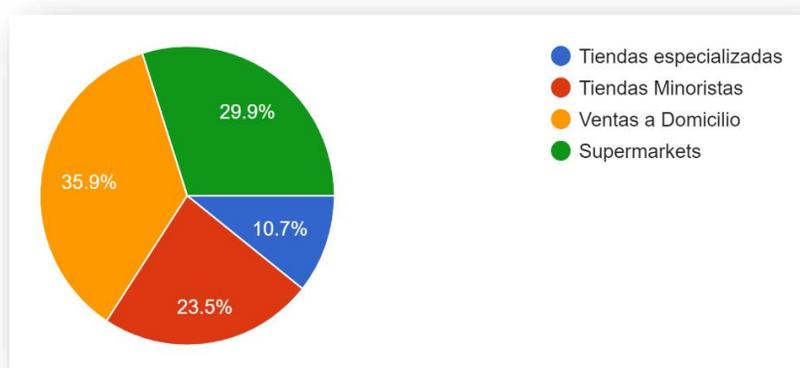


Figura 11. Obtenida mediante encuesta en Google Forms

Según las respuestas de las personas encuestadas, 138 personas prefieren la venta a domicilio debido que estamos en una situación de pandemia del COVID-19, 115 personas también prefieren en supermarkets, 90 personas prefieren comprar el producto en tiendas minorista y por último 41 personas compran el producto en tiendas especializadas. Es evidente que la mayor parte de los encuestados prefieren la venta a domicilio junto con los supermarkets, se podría analizar que estos últimos ofrezcan el servicio de venta a domicilio para la facilidad de las personas dado la situación de pandemia de COVID-19.

8. ¿Ha probado el queso fresco ecuatoriano?

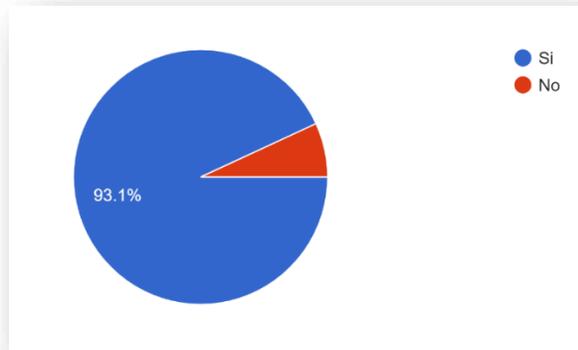


Figura 12. Obtenida mediante encuesta en Google Forms

Dentro de las personas que respondieron la encuesta, el 93.1% han probado queso fresco ecuatoriano que equivale 358 personas y 26 personas no han probado el queso ecuatoriano. Gracias a esta respuesta positiva se puede ver que el queso fresco puede tener acogida por el mercado meta, en otras palabras, compatriotas ecuatorianos y sus familias.

9. ¿Qué tipo de queso prefiere consumir en su hogar; ¿queso ecuatoriano o extranjero?

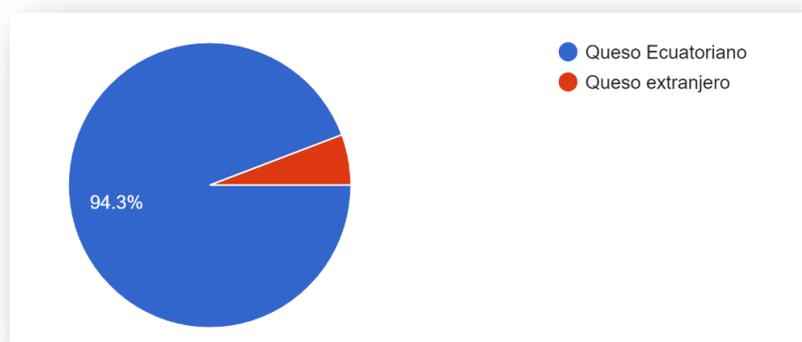


Figura 13. Obtenida mediante encuesta en Google Forms

Dentro de las 384 personas encuestadas, 362 personas prefieren consumir en su hogar queso ecuatoriano mientras que 22 personas prefieren

consumir queso extranjero. Se puede observar que más del 50% de las personas encuestadas prefieren el queso ecuatoriano, entonces se considera positivo el resultado ya que se aprecia q los consumidores prefieren nuestro queso a exportar.

10. ¿De los siguientes rangos de precio por kilo, cual usted está dispuesto a pagar?

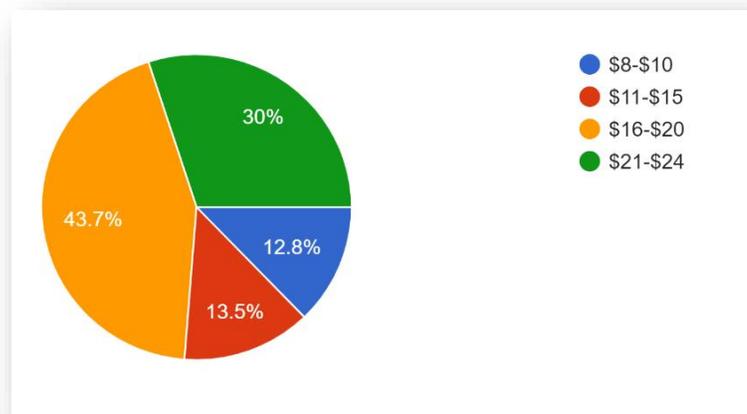


Figura 14. Obtenida mediante encuesta en Google Forms

Según los resultados de la encuesta, 167 personas pagarían entre \$16-\$20 por kilo de queso, 115 personas pagarían entre \$21-\$24 kilo de queso, 52 personas pagarían entre \$11-\$15 y finalmente 50 personas pagarían entre \$8-\$10 por kilo de queso. Tomando en cuenta que la mayoría de las personas están dispuestas a pagar entre \$16-\$20 seguido a \$21-\$24, analizando el resultado es muy positivo con respecto al precio y respaldaría nuestro precio de venta a detallar en el capítulo V del presente proyecto. Reafirmamos que nuestro mercado meta hacia los habitantes ecuatorianos residentes en Estados Unidos-Connecticut es muy positivo.

Análisis de entrevista a consultora/Asesora FDA

La siguiente entrevista fue realizada a Barbara Lopez Wider que ocupa el cargo de Regulatory Advisor en la compañía Registrar Corp, ubicados en Larrea 1012 1er piso 1117 – Capital Federal – Argentina. Cuya empresa se dedica a regular productos alimenticios como otros productos regulados por la FDA a empresas exportadora, cuentan con 16 años de experiencia.

De dicha entrevista podemos analizar los siguientes puntos más importante a tener en consideración en nuestro trabajo de titulación para una mejor guía en la respuesta a nuestros objetivos:

Otorgan facilidades y registro a exportadores como nosotros en materia de regulaciones, normativa, requisitos, que exige la FDA para que productos alimenticios como nuestro producto lácteo pueda ingresar al mercado estadounidense.

Si nosotros como empresa ecuatoriana incumplimos con los requisitos de la FDA que son: registro, notificación del producto a enviar, aviso previo del embarque, cantidad, método de envío, remitente y destinatario, entre otros, provocaría la detención total de nuestras exportaciones. Esta demás aclarar que esta consultora también cuenta con el servicio de intervención para que la FDA libere dicho lote de exportación retenido.

Esta compañía actúa como punto de contacto entre la FDA y las empresas exportadoras a través de agentes estadounidenses de empresas ya registradas, estarían disponibles para cualquier percance que la FDA exija, dudas del producto e información.

Como detalle importante esta compañía también cuenta con el servicio de agente importador en el caso de que no se encuentre un importador previamente establecido, este agente importador ayudara en el registro para motivos de contacto, establecer un plan, monitorear al proveedor, recopilar toda la información de inocuidad, deberá tener esto disponible en caso que la FDA lo requiera. Esto quisiera decir si nosotros deseáramos funcionar como importador y tener ventas directas de nuestro producto en el mercado estadounidense.

Su costo estimado como agente Importador es de \$10.000 anuales y como agente estadounidense de registro es de \$695 anual.

El proceso de registro con la FDA demora entre 24-48 horas, este tiempo puede variar dependiendo de los arreglos a la etiqueta, plan de inocuidad, u otros percances que puede tornarse entre 15-20 días.

Recomiendan en el analices logístico analizar los distintos métodos de trasportación: marítimo y aéreo, dependiendo de la cantidad del producto y el costo de exportación.

Recomiendan constituir una empresa en Norteamérica para cumplir con el rol de agente importador en el caso de que se quiera distribuir directamente en el mercado estadounidense y ahorrarse costo con un agente externo de importación.

Cabe recalcar que esta información nos ayuda en nuestro trabajo de titulación, en el aspecto de conocer los requisitos, normativa y pasos a seguir en orden de llegar al mercado estadounidense de una forma correcta.

Análisis de entrevista a productor de queso nacional

La siguiente entrevista fue realizada al Ingeniero Bryon Franco que ocupa el cargo de Ingeniero en alimentos de la empresa Tanilact, ubicados en Pillaro provincia de Tungurahua-Ecuador. Cuya empresa se dedica a producir productos lácteos como el queso entre otros a nivel nacional.

De dicha entrevista podemos analizar los siguientes puntos más importantes para un mejor entendimiento de la producción y comercialización de los quesos a considerarse en nuestro trabajo de titulación. Con la finalidad de tener clara la situación actual de un productor lácteo ecuatoriano.

La empresa inicio desde 1990 en el cantón de Pillaro ciudad Tungurahua, distribuye solo nacionalmente. Su proceso de queso tiene 3 factores; 1. Selecciones materia prima de buena calidad netamente ecuatoriana, 2 hacer los analices a la leche según la normativa vigente, 3 elaborar el queso bajo los más altos estándares de calidad como los pide la ley.

Su proceso logístico radica que se tiene con antelación camiones especializados en este producto para su distribución, se cuenta con un cronograma de ventas, por cada cliente, en el cual se detalla la cantidad y el punto geográfico a dirigirse en las distintas regiones del país (costa, sierra y oriente).

En el área administrativa de la empresa se revisa la parte logística, se encargan de hablar con clientes y de acuerdo a la solicitud se genera al área de producción una hoja de ventas en la cual también radica la hoja de despacho. Una vez que se tiene la hoja de distribución se piensan a llamar a los camiones

para su distribución, se desinfectan los carros, para luego proceder el despecha por cliente.

Sus costos se determinan por kilo de queso, los cuales son; el costo de materia prima, costo de distribución, costo de equipamiento, costo de maquinaria y costo del personal. Esto quiere decir que mientras más cara sea la leche y tenga más tecnología en la elaboración del queso tendría un mayor precio de queso por kilo.

Su sector geográfico en el cual tiene mayores ventas es la costa. Considera que su fortaleza para exportar quesos hacia Los Estados Unidos de América es; su infraestructura, laboratorio, y el personal capacitado, todo esto para la elaboración de un producto que garantice los requerimientos de exportación a cumplir del país destino.

No cree que tenga una barrera de exportación de queso clara, recalca como posible amenaza la competencia y fluctuación de precios de queso y de la leche como materia prima en el mercado. Cree que se necesita un estudio de mercado para el desarrollo de programa logístico de exportación de queso. Considera a futuro desarrollar dicho estudio para la exportación de su producto a los mercados internacionales.

Llevando en cuenta este análisis se puede dilucidar la realidad de los productores lácteos del país, como a través de los años sus productos han ido mejorando de calidad gracias a la inversión en tecnología y desarrollo de mejores procesos. Convirtiendo así al Ecuador en un buen productor/exportador de queso fresco ecuatoriano al mercado internacional y en nuestro proyecto al mercado Estadounidense.

Precio

La caja de 50 unidades de queso fresco de 1 kilo tendrá un costo de producción de US\$ 108.00 por lo cual la Empresa “Alimentos Todo Rico” comercializará a US\$ 444.50 a los supermercados estadounidenses, es decir cada unidad de queso fresco se comercializará en US\$ 8.89, considerando que el precio referencial obtenido en dicho mercado, de productos similares de otras marcas está en el rango de los US\$ 10.00 a US\$ 20.00, el precio permitirá que el vendedor tenga un margen de utilidad razonable respecto al producto, que es de alta rotación.

Plaza

La plaza donde se colocará el producto, será el estado de Conneticut – Estados Unidos, una de las 3 principales ciudades donde se encuentran alrededor de 120.000 ecuatorianos residentes, dicha estado alberga además un número considerable de latinos que consumen de manera cotidiana el queso fresco ofertado por la Empresa “Alimentos todo Rico”.

Incoterm aplicable al negocio

Para efectos iniciar con la apertura de este nicho de mercado, se ha estimado iniciar con negociaciones a través de la modalidad de incoterm FCA (Free Carrier), a fin de alivianar el proceso de importación del producto por parte del comprador en Estados Unidos, de esta forma, la colocación del producto será más dinámica.

Para este caso la Empresa “Alimentos Todo Rico” se encargará de: Entregar la mercancía al transportista, en el punto acordado con el comprador, obtiene la licencia de exportación y realiza los trámites aduaneros para exportar

los productos, cubre riesgos de pérdida o daño hasta el punto de entrega y paga operaciones de verificación, comprobación de calidad, medidas y pesos.

Mientras que el comprador tendrá las siguientes responsabilidades: Pagar la mercancía, cubrir los gastos de transporte y flete, además de cubrir riesgos de pérdida o daño a partir de la entrega.

Capítulo V

Diseño logístico de internacionalización

Comercialización Internacional

La apertura de mercados internacionales invita a las empresas exportadoras a cumplir con las normativas nacionales a través de las distintas leyes e inclusive normas supra nacionales sobre las cuales se encuentran los acuerdos y tratados, que coadyuvan a la competencia leal de los mercados, del mismo modo establecen parámetros que deben ser cumplidos a cabalidad por parte del agente comercializador, los mismos que van en beneficios del consumidor final del país de destino.

Según la comercialización internacional de bienes o servicios responde a varios factores, que deben ser analizados, entre ellos los procesos legales y procesos operativos. Según lo expresó (Chabert, 2001) en su publicación del “Manual de comercio exterior” estos se definen de la siguiente forma:

- **Procesos legales:** Implica las normativas vigentes que deben ser cumplidas en el origen y destino. En este aspecto, acorde el producto a exportar se requieren determinadas obligaciones y formalidades, mismas que deben ser acatadas para permitir el ingreso de un producto en un mercado internacional. Es importante señalar la existencia del Derecho Internacional Público, en donde se establecen regulaciones y acuerdos entre países, especializados en el comercio exterior, promoviendo o restringiendo determinados productos en base a políticas y objetivos establecidos.

- **Procesos operativos:** Implica los procesos de logística necesarios para garantizar que el producto ingrese a los mercados internacionales. Su desarrollo genera una serie de actividades previas, durante y posteriores a la exportación e importación respectivamente, las cuales obedecen a las normativas vigentes.

Ambos procesos son mandatorios para la gestión del comercio internacional, dado que están vinculadas estrictamente al objetivo de colocar los bienes y servicios en el extranjero. En ese sentido, es de vital importancia que la producción vaya ligada estrictamente a las necesidades del cliente y sobre todo que cumplan con las especificaciones tanto en el país de origen, como el país de destino.

Esto implica además que el traslado de los bienes se adapten a los medios logísticos estandarizados a nivel internacional y sobre todo se alíen a la legislación aduanera de los países, tanto el vendedor como el comprador de los productos.

Base Legal

Requerimientos para la exportación

En el marco de los acuerdos establecidos dentro de la negociación internacional entre el productor (exportador) y el comprador (importador) deben establecerse los siguientes aspectos, los cuales, toda vez que se encuentren cubiertos o solventados y tengan la aceptación expresa del beneficiario, pasarán a la parte de gestión aduanera, considerada dentro del comercio exterior.

Bajo esa perspectiva, los aspectos a considerarse son los siguientes: Tipo y especificaciones del producto, cantidades requeridas por el comprador, fechas

de abastecimiento, fechas de transferencias, precios unitarios del producto a comercializarse, formas y medios de pago.

- **Tipos y especificaciones del producto:** Considerando que los productos pueden clasificarse como tangible o intangibles, para esta parte de la negociación se entiende como la composición, características y particularidades requeridas con el comprador, las cuales deberán contemplar aspectos importantes como: Cumplimientos de normas, ccostumbres sociales e inclusive religiosas.
- **Cantidades requeridas por el comprador:** Las cantidades van asociadas con la demanda requerida a satisfacer por el comprador y la capacidad de producción del vendedor, estas deben expresarse en unidades de medida, para determinar con exactitud lo requerido dentro de la negociación.
- **Fechas de abastecimiento y transferencia:** Las fechas establecidas y aprobadas por las partes, constituyen un hito trascendental dentro del comercio exterior, sobre la base de la fecha establecida para el abastecimiento, el productor almacenará en sus bodegas de materia prima para producir, a fin de poder generar el producto terminado que posteriormente se transmitirá por los distintos canales o medios de transporte, hasta el importador.
- **Precios unitarios del producto a comercializarse:** Corresponde al valor o precio de venta fuera de impuestos, seguros y transportación, sobre la base del valor pactado, se establecerá el contrato de compra venta

internacional o la factura comercial del vendedor. Es importante destacar que los precios pueden darse en moneda nacional o cualquier otra divisa que las partes consideren apropiada para la negociación.

- **Formas y medios de pago:** En la actualidad los mecanismos de pago adoptados, están ligados con la aplicación de tecnología, que permiten en un solo click, transferir capitales de un lugar a otro, considerando únicamente los datos del beneficiario, banco y país de destino. Esto ha facilitado la dinámica del comercio y sobre todo ha proporcionado un control sobre la movilidad de recursos de un país a otro.

Proceso de exportación

Según el (Servicio Nacional de Aduanas, 2019) expresó:

La exportación permite la salida definitiva de mercancías fuera del territorio aduanero ecuatoriano o a una Zona Especial de Desarrollo Económico, dicha gestión deberá acoger normativa legal vigente y será de estricto cumplimiento para las personas naturales o jurídicas que la ejecuten.

Para efectos de relizar una exportación, en primera instancia se debe obtener un Registro Único de Contribuyentes (RUC), emitido por el Servicio de Rentas Internas, ente del poder ejecutivo a cargo de realizar la gestión de hacienda o recaudador de impuestos en el Ecuador.

Para este caso la persona natural o jurídica que desea exportar, gestionará la adquisición de un certificado digital que permita efectuar firma electrónica, la autenticación solo podrán ser otorgados por las siguientes entidades: BCE (Entidad pública) o Security Data (Entidad privada, debidamente autorizada).

El paso tres, tiene que ver con el registro del solicitante en la plataforma de gestión aduanera del país denominada ECUAPASS, dentro de la cual podrá: Actualizar la bdd, crear usuario y contraseña, aceptar las políticas para el correspondiente uso y registrar firma electrónica.

Sobre la base de lo expresado en el Boletín 73-2019 emitido por el SENA, se encuentran el instructivo del sistema que indica de forma detallada el registro de usuario en el portal ECUAPASS.

La exportación en el Ecuador se inicia con la transmisión electrónica de una declaración aduanera de exportación, cuyo acrónimo es DAE, en el sistema electrónico que provee el organismo aduanero del país, para estos casos la persona natural o jurídica podrá adjuntar la factura o proforma de la comercialización y la documentación con la que se cuente previo al embarque, dicha declaración es un documento que crea un vínculo legal y obligaciones a cumplir con el servicio aduanero del país, por parte del exportador o declarante.

Los datos que se ingresarán en el documento de exportación: Datos del exportador o declarante, descripción de mercancía según los rubros que determine la factura, datos del comprador o el que recibe, destino de la carga según el país de destino, cantidades, peso; y demás datos relativos a la mercancía a comercializarse en el exterior.

Adicionalmente, se deben considerar documentos digitales que acompañan a la declaración aduanera de exportación a través del ECUAPASS son: factura, autorizaciones previas, certificado de origen electrónico en los casos que corresponda.

Una vez que es aceptada la DAE por el Servicio Nacional de Aduanas del Ecuador, la mercancía ingresa al lugar que se denomina zona primaria, del distrito en donde se embarca producto, se la registra y almacena previo a su salida al exterior.

El SENA E notificará al exportador el canal de aforo asignado para el proceso, los mismos que pueden ser: Aforo Automático, aforo documental y aforo físico intrusivo.

Cuando la DAE expone un canal de aforo automático, la autorización de salida de la mercadería, expone la debida autorización para el embarque la mercancía.

Cuando la DAE tenga canal de aforo documental se designará al funcionario a cargo del trámite, al momento del ingreso de la carga al depósito temporal o zona primaria, luego de lo cual procederá a la revisión de los datos electrónicos y documentación digitalizada; y procederá al cierre si no existieren novedades. Es preciso indicar que en caso de existir una observación al trámite, será registrada mediante el esquema de notificación electrónico. Una vez cerrada la DAE cambiará su estado a salida autorizada y la carga podrá ser embarcada

Cuando la DAE expone un canal de aforo físico bajo la modalidad intrusiva, se realiza exactamente lo mismo citado anteriormente, pero adicionalmente se realiza una revisión física de la carga que se exportará y se la compara con la documentación electrónica y digitalizada enviada en la DAE. (pág. 5)

Servicio Nacional de Aduanas del Ecuador

Según (Servicio Nacional de Aduanas, 2019):

Es un ente del estado ecuatoriano, que al igual que otros similares, cuenta con la debida autonomía administrativa y financiera, está orientada al servicio, conforma la parte activa del que hacer nacional e internacional, es considerada una institución facilitadora del comercio exterior, la misma que tiene como objetivo de brindar la mejor calidad en el servicio al usuario, que para este caso son todos los importadores, exportadores y demás personas naturales o jurídicas vinculadas al servicio aduanero.

El servicio aduanero otorgado por el SENA, está ligado al cumplimiento de lo establecido en la Constitución de la República del Ecuador, el Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones con su Reglamento, Resoluciones, Normas de Valoración, Ley de Fomento Productivo y la Consulta de Clasificación. (pág. 3)

Declaración Aduanera de Exportación (DAE)

Según información obtenida de (Servicio Nacional de Aduanas, 2019):

“Es un formulario emitido por el Servicio Nacional de Aduanas, para registrar las exportaciones, la misma que se debe presentar en el distrito aduanero adjunto los documentos de acompañamiento y demás soportes necesarios para la exportación” (pág. 3).

Ecuapass

Según información obtenida de (Servicio Nacional de Aduanas, 2019):

“Es la plataforma electrónica provista por el Servicio Nacional de Aduanas, que permite a todos los operadores del comercio exterior, realizar todas las operaciones aduaneras, tanto de exportación como de importación” (pág. 3).

El Aforo

Según lo establecido en el (COPCI, 2010) en su artículo 140:

Se considera aforo al acto de determinación tributaria a cargo de la administración aduanera y se realiza mediante la verificación electrónica, física o documental del origen, naturaleza, cantidad, valor, peso, medida y clasificación arancelaria de la mercancía. Según la legislación vigente, existen 4 clases de aforo los cuales corresponden a: Aforo automático, aforo documental, aforo físico y aforo intrusivo.

- **Aforo Automático:** Es una modalidad de despacho, que se da sobre la base de un análisis electrónico de la DAE, a través del sistema, bajo la aplicación del perfil de riesgo que demuestre el exportador.
- **Aforo documental:** Para este caso la SENAE realiza la verificación de la DAE y los documentos de acompañamiento y soporte, vérsus la información cargada en la plataforma, bajo la cual se determina la correcta liquidación de tributos y el cumplimiento de la legislación aduanera.
- **Aforo físico:** Constituye el reconocimiento físico de la mercadería a exportarse, para efectos de comprobar su naturaleza, origen, condición, cantidad, peso, valor y clasificación en relación con los datos obtenidos de la DAE y los documentos de acompañamiento o soporte.

- **Aforo intrusivo:** Se lo reconoce como un acto público, en una ficha dispuesta por la autoridad aduanera, en la cual participan el exportador, su agente de aduanas y el delegado del organismo estatal. (pág. 75)

La clasificación arancelaria

En el marco de lo establecido en el (Reglamento al Código Orgánico de la Producción Comercio e Inversiones, 2010) en el artículo 110:

Identifica como competencias privativas del Servicio Nacional de aduanas a más de ser el sujeto activo de la obligación tributaria aduanera, la determinación tributaria, clasificación arancelaria, valoración aduanera y demás facultades administrativas.

Contextualizando el artículo 79 en las normas de aforo del reglamento en su inciso b, indica que la clasificación arancelaria se efectuará con la aplicación de las reglas generales interpretativas del sistema armonizado de designación y codificación de mercancías, notas explicativas del Sistema Armonizado de la OMA, notas complementarias nacionales, las normas internas que para el efecto dicte el SENA E y la aplicación de consultas de clasificación arancelaria vigentes.

Concomitantemente en su artículo 89 del mismo reglamento se pone a consideración del usuario aduanero que cualquier persona podrá solicitar por escrito a la Directora o el Director General del SENA E o su delegado, la absolución de consultas de clasificación arancelaria de las mercancías objeto de comercio internacional. En ese sentido, la consulta de clasificación arancelaria deberá formularse independientemente por cada mercancía o producto objeto de consulta.

El contenido de la consulta al organismo estatal, se deberá adjuntar la siguiente documentación e información:

- La determinación de la autoridad administrativa ante quien se la formule;
- Datos del compareciente;
- La indicación de su domicilio permanente, el que será considerado para efectos de notificación;
- Petición o pretensión concreta que se formule;
- Descripción clara y precisa de la naturaleza de la mercancía: Marca y modelo de la mercancía, nombre del fabricante, elementos constitutivos o composición química, de acuerdo a la naturaleza de la mercancía, forma de presentación, uso y cualquier dato técnico adicional que permita la identificación de la mercancía objeto de consulta;
- Opinión personal del consultante sobre la clasificación arancelaria del producto objeto de consulta, indicando las razones técnicas que justifican la aplicación de la clasificación arancelaria sugerida;
- La firma del compareciente, representante legal o procurador;
- Copia del Registro Único del Contribuyente del solicitante;
- Fichas técnicas, manual de instrucciones, catálogos, ficha de seguridad, certificado de análisis, y/o demás documentación técnica del fabricante

- que señale la composición, uso y parámetros físicos o químicos información indispensable para la clasificación arancelaria dependiendo de la naturaleza de la mercancía en cuestión;
- Para el caso de la unidad funcional, se deberá adjuntar plano debidamente detallado, donde consten los aparatos y equipos que conforman la unidad funcional y las diferentes etapas del proceso de producción en las cuales intervienen; y,
- Fotografía(s) a color y/o muestra de la mercancía objeto de la consulta, la misma deberá corresponder en forma y presentación a la cual se pretende importar y/o exportar. (pág. 184)

Requisitos para exportar

Según (Servicio Nacional de Aduanas, 2019) expresó:

Para cumplimiento de la normativa vigente en el Ecuador, los requisitos para la exportación que queso fresco a los Estados Unidos, corresponden a: La obtención del certificado de origen del producto, el registro sanitario emitido por el ente rector, certificado zoosanitario, registro de instalaciones alimenticias.

- **Registro sanitario:** La Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria, es la institución estatal encargada de regular, controlar y supervisar la sanidad de los productos y servicios para el consumo humano en el territorio ecuatoriano, tomando en consideración su accionar sobre la base de las normas interacionales. En ese sentido para exportar, se requiere en primera instancia obtener

un certificado de operación sobre la base de buenas prácticas de manufactura de alimentos (BPM).

- **Certificado de calidad:** El Servicio Ecuatoriano de Normalización, es el ente estatal a cargo de verificar y generar las certificaciones la calidad sobre la base las Normas ISO 9001 (2000), de los productos elaborados en el país los cuales se exportan a otras latitudes.
- **Certificado zoosanitario:** El ente a cargo de esta cartera, corresponde a Agrocalidad, emite el certificado zoosanitario toda vez que corrobora los parámetros tendientes a la calidad del producto de origen animal, desde el inicio hasta el fin del proceso.

Adicionalmente, es importante destacar que para exportar productos de origen animal como quesos en sus distintos tipos a los Estados Unidos, está sujeta a permisos adicionales de importación del producto. En ese sentido la comercialización está sujeta a las reglamentaciones emitidas por la agencia de gobierno especializada en la administración de alimentos y medicamentos FDA y la USDA (Departamento de Agricultura Norte Americano). (pág. 8)

Acuerdos y tratados internacionales

Según lo expresado en el (Convenio de Viena, 1969):

“Son instrumentos celebrados por escrito entre estados y que están regidos por el derecho internacional; los tratados internacionales pueden clasificarse en: Bilaterales, multilaterales, restringidos y generales. Adicionalmente, según el grado de apertura a la participación pueden ser: Abiertos, Cerrados, Semicerrados” (pág. 38).

Expresa además la (Constitución de la República del Ecuador, 2008) en sus artículos 418 y 419:

Que corresponde al Presidente de la República suscribir o ratificar los acuerdos y otros instrumentos internacionales. Del mismo modo (...) faculta a la Asamblea Nacional requerir la aprobación de los mismos, por parte del Ejecutivo en los casos que se comprometan al país en acuerdos de integración y de comercio. (pág. 145)

En lo que respecta a relaciones de índole comercial internacional, el Ecuador forma parte de las siguientes organizaciones: Organización Mundial de Aduanas – (OMA), Organización Mundial de Comercio – (OMC), Comunidad Andina de Naciones – (CAN), Alianza Bolivariana de los Pueblos de Nuestra América – (ALBA-TCP), Asociación Latinoamericana de Integración - (ALADI) y la Comunidad de Estados Latinoamericanos y Caribeños – (CELAC).

El adherirse a estos bloques económicos, ha permitido al país relacionarse comercialmente con sus pares a nivel sectorial, del mismo modo ha apuntalado las bases para promover la producción nacional en otros mercados, lo cual ha beneficiado significativamente al mercado, a través del ingreso de divisas.

Los Incoterm y su aplicación en las exportaciones

Con la entrada en vigor de la globalización la apertura de mercados a nivel interaccional producto del intercambio acelerados de bienes y servicios, el sistema aduanero mundial, se vio en la necesidad de crear instrumentos estandarizados que permitan simplificar operaciones y determinar responsabilidades dentro de la comercialización.

Para ello se crearon términos que se institucionalizaron a nivel mundial en el comercio exterior los cuales establecen las responsabilidades de las partes en el intercambio de mercancías, así como también el proceso de distribución, desde que sale de la fábrica del productor hasta las bodegas o perchas del comprador.

Según (Campo, 2008) expresó:

Los INCOTERMS son un conjunto de reglas que establecen de forma clara y sencilla las obligaciones que en una compraventa internacional corresponden tanto al comprador como al vendedor en aspectos relacionados con el suministro de la mercancía, las licencias, autorizaciones y formalidades que se deben cumplir en una compraventa internacional. (pág. 5)

Por otro lado (Huamán, 2013) en su publicación manifestó que:

La cámara de comercio internacional emitió reglas y términos denominados Incoterms, que determinan el alcance de los acuerdos comerciales a nivel internacional para la compraventa de mercancías, también se denominan cláusulas de precio, pues cada término permite determinar los elementos que lo componen.

La selección de los mismos influye sobre el costo del contrato, Su propósito es proveer un grupo de reglas internacionales para la interpretación de los términos más usados en el comercio internacional. (pág. 328)

La aplicación de la terminología estandarizada proporcionada por la Cámara de Comercio Internacional, permitió un gran avance en la negociación

internacional, es importante destacar que estos términos inicialmente entraron en vigor en el año 1936, sin embargo su versión más actualizada corresponde a los Incoterms 2020.

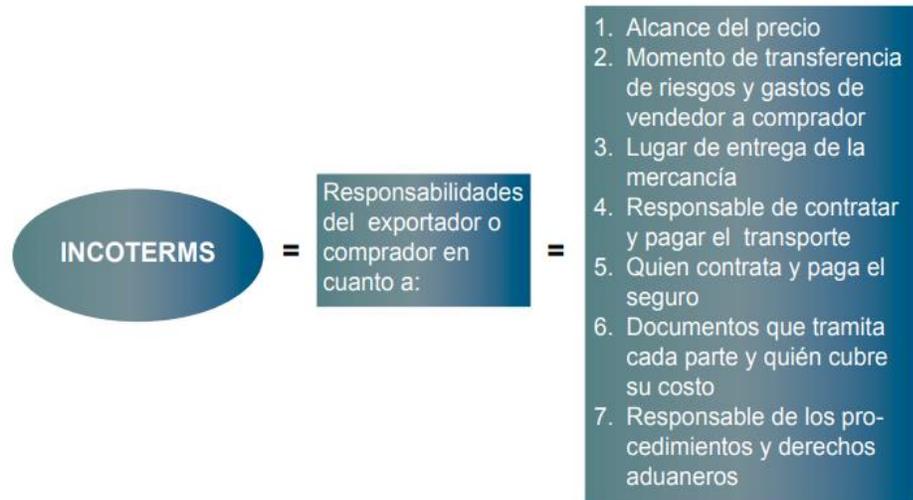


Figura 15. Términos Internacionales de Comercio, tomado de Incoterms y su uso en el comercio Internacional, María Campo, 2008, página 7.

Considerando que los términos agrupan en cierto sentido particularidades de la negociación entre el exportador y el importador, obliga a las partes su cumplimiento estricto ya que los cambios, afectarán el precio de las mercancías a transferirse producto de los costos insertos dentro de la gestión aduanera aplicable al comercio exterior.

Los once términos estandarizados y definidos en el comercio internacional vigente evidencian entre otras cosas la transmisión de riesgos producto del traslado de mercancías de origen al destino final o parcial, la distribución de gastos aduaneros, transportes, seguros; entre otros, es decir plantea tácitamente lo que debe cumplir la parte compradora y vendedora.



Figura 16. Incoterms costos y riesgos aplicables en el comercio internacional, tomado de Cámara Comercio Internacional, 2020.

Así mismo (Campo, 2008) determinó:

Sobre la base del presente material de estudio, se analizarán de manera conceptual los incoterms aplicables a la responsabilidad que asume el exportador con relación a los costos y riesgos propios del comercio exterior, con base en la negociación de los bienes y/o servicios ofertados. En ese sentido, a continuación se detallan los once términos de comercio internacional:

- **EXW (Ex Fábrica):** La responsabilidad del exportador, para este caso es entregar la mercancía a disposición del comprador en sus propias instalaciones (Oficinas, fábrica, bodegas, etc).

- **FCA (Franco en el Medio de Transporte):** Para este caso, el exportador termina su responsabilidad toda vez que la mercancía se encuentre lista para su exportación según las condiciones de embarque.
- **CPT (Transporte Pagado Hasta):** Es un término similar al CFR, pero no aplica al transporte marítimo.
- **CIP (Transporte y Seguro Pagado Hasta):** Es un término equivalente a CIF, pero no aplica al transporte marítimo.
- **DAP (Entregado en un Punto):** Término sustitutivo del DDU. Este término, lo potencia, y es mucho más versátil, adaptándose a las necesidades de los mercados actuales.
- **DAT (Entregado en Terminal):** Son términos sustitutos de DES (Entregada sobre Buque) y DEQ (Entregada en muelle). El exportador es responsable de la entrega en una terminal de carga del país de destino.
- **DDP (Entregado con los Derechos Aduaneros Pagados):** El exportador es responsable de todo el proceso de logística internacional desde el despacho de la mercancía hasta el pago de los derechos aduaneros.
- **CFR (Costo y Flete):** El exportador se encarga del despacho de la mercancía y del pago del flete.

- **FOB (Franco a Bordo):** La responsabilidad del exportador termina cuando entrega la mercancía a bordo de una nave en el puerto indicado.
- **FAS (Franco al Costado de la Nave):** El exportador es responsable de la mercancía hasta su entrega al costado del transporte, en el lugar indicado en la negociación.
- **CIF (Costo, Seguro y Flete):** El exportador es responsable de contratar un seguro de transporte. (pág. 192)

La demanda

Se entiende como demanda a la cantidad o volumen de bienes o servicios que un mercado nacional o internacional requiere o solicita para satisfacer una necesidad en un periodo determinado.

Según (Kotler P. , 2002) la demanda es "El deseo que se tiene de un determinado producto que está respaldado por una capacidad de pago" (pág. 89). En el marco de la administración empresarial esta cumple un factor preponderante en términos comercialización, operatividad y cumplimiento de metas u objetivos.

Por otro lado (Mankiw, 2002) en su libro Principios de Economía expresó "La demanda es la cantidad de bienes y/o servicios que los compradores o consumidores están dispuestos a adquirir para satisfacer sus necesidades (...), quienes además, tienen la capacidad de pago para realizar la transacción a un precio determinado (...)" (pág. 207).

Producción nacional de queso en los Estados Unidos.

Según (Organización de Naciones Unidas, 2019):

En términos de producción los Estados Unidos de Norte América ocupan el tercer lugar a nivel mundial; esto se debe, básicamente a temas culturales en alimentación, poder adquisitivo de los habitantes, así como también el crecimiento demográfico en las últimas décadas. Según datos tomados del Department of Economic and Social Affairs, la producción del queso en este país viene como una tendencia de crecimiento progresiva en los últimos 10 años. (pág. 306)

Tabla 8. Producción histórica de queso en Estados Unidos, tomado de United Nations / Department of Economic and Social Affairs, 2020.

Año	Kilos
2010	4,168,447,205
2011	4,212,966,773
2012	4,442,276,488
2013	4,601,537,869
2014	4,547,788,753
2015	4,597,698,505
2016	4,651,562,389
2017	4,711,974,315
2018	4,839,172,331
2019	4,928,955,871

Proyección de la producción de queso en kilos de Estados Unidos.

Para efectos de determinar la proyección futura de la producción de queso en los Estados Unidos, en términos de kilogramos, con base en el reporte histórico, aplicamos la ecuación de regresión de la siguiente manera $Y = a + bx$, para este caso a y b se considerarían coeficientes de regresión; y , Y es la variable dependiente que corresponde a la producción de queso de Estados

Unidos y X es la variable independiente, la cual corresponde a los años que contienen datos de forma histórica.

Tabla 9. Datos para el cálculo de la ecuación de regresión – Producción de quesos.

Año	X	Y Total de Quesos (Kilogramos)	X²	X*Y
2010	1	4,168,447,205	1	4,168,447,205
2011	2	4,212,966,773	4	8,425,933,546
2012	3	4,442,276,488	9	13,326,829,464
2013	4	4,601,537,869	16	18,406,151,476
2014	5	4,547,788,753	25	22,738,943,765
2015	6	4,597,698,505	36	27,586,191,030
2016	7	4,651,562,389	49	32,560,936,723
2017	8	4,711,974,315	64	37,695,794,520
2018	9	4,839,172,331	81	43,552,550,979
2019	10	4,928,955,871	100	49,289,558,710
Totales		45,702,380,499		257,751,337,418

Se obtuvo como resultado que la media (X*Y) en el coeficiente a 4,144,360,000 mientras que el el b 77,430, por lo tanto la ecuación quedaría $Y = 4,144,360,000 + 77,430 X$.

Según la proyección calculada tenemos que la año 2020 la producción de queso aumentará a 4,996,344,938 kilogramos, mientras que para el año 2024 estará en 5,306,874,564; es decir, un 6% más que el año inicial de la proyección. Si bien es cierto el crecimiento es sostenido, esto permitiría que la entrada de nuevos competidores en el mercado pueda darse de forma conervadora, dado que la demanda es constante y el crecimiento poblacional va a la alza.

Tabla 10. Proyección futura de producción de queso Estado Unidense, tomado de United Nations / Department of Economic and Social Affairs, 2014.

Año	X	Y Total de Quesos (Kilogramos)
2010	1	4,168,447,205
2011	2	4,212,966,773
2012	3	4,442,276,488
2013	4	4,601,537,869
2014	5	4,547,788,753
2015	6	4,597,698,505
2016	7	4,651,562,389
2017	8	4,711,974,315
2018	9	4,839,172,331
2019	10	4,928,955,871
2020	11	4,996,344,938
2021	12	5,074,456,653
2022	13	5,151,234,098
2023	14	5,228,984,345
2024	15	5,306,874,564

Importaciones de queso de Estados Unidos.

Según (Secretaría de Agricultura, Ganadería, Pesca y Alimentos de Argentina, 2018):

Los cinco países donde más importa queso a los Estados Unidos son Italia, Nueva Zelanda, Francia, Dinamarca y Holanda. Respecto al ingreso de queso fresco al mercado Estado Unidense, podemos apreciar que desde el año 2011 el ingreso en kilos al mercado estado unidense se incrementó notablemente en un 62%, mientras que para el año 2019 ingresaron alrededor de 6,324,502 kilogramos, de distintos países a nivel mundial, es decir un 94% más que los registros de importaciones del año 2010.

Estas cifras evidencian un incremento importante en el mercado lácteo especializado en quesos; sin embargo, haciendo un análisis de las importaciones sobre la producción nacional Estado Unidense, estas representan únicamente el 0.13%. Lo que determina una fortaleza del productor norte americano, con relación a la producción externa que ingresa al país, en sus distintas variedades y marcas. (pág. 65)

Tabla 11. Importación histórica de queso en Estados Unidos, tomado de United Nations / Department of Economic and Social Affairs, 2020.

Nro.	Año	Total de Quesos (Kilogramos)
1	2010	3,262,698
2	2011	5,295,170
3	2012	4,730,273
4	2013	4,670,089
5	2014	6,542,188
6	2015	6,311,871
7	2016	5,658,804
8	2017	5,905,085
9	2018	7,991,302
10	2019	6,324,502
Totales		56,691,982

Fuente: (United Nations / Department of Economic and Social Affairs, 2020)

Proyecciones de las importaciones de queso de Estados Unidos

Al igual que las proyecciones de producción, para este efecto, se procede a tomar los datos históricos de importaciones, para utilizar como base para la proyección futura de los próximos años; en ese sentido, aplicamos la ecuación de regresión de la siguiente manera $Y = a + bx$, para este caso a y b se considerarían coeficientes de regresión; y, Y es la variable dependiente que corresponde a la importación de queso de Estados Unidos y X es la variable

independiente, la cual corresponde a los años que contienen datos de forma histórica.

Tabla 12. Datos para el cálculo de la ecuación de regresión – Importación de quesos.

Año	X	Y Total de Quesos (Kilogramos)	X ²	X*Y
2010	1	3,262,698	1	3,262,698
2011	2	5,295,170	4	10,590,340
2012	3	4,730,273	9	14,190,819
2013	4	4,670,089	16	18,680,356
2014	5	6,542,188	25	32,710,940
2015	6	6,311,871	36	37,871,226
2016	7	5,658,804	49	39,611,628
2017	8	5,905,085	64	47,240,680
2018	9	7,991,302	81	71,921,718
2019	10	6,324,502	100	63,245,020
Totales		56,691,982		339,325,425

Se obtuvo como resultado que la media (X*Y) en el coeficiente a 3,837,000 mientras que el b 332,000 por lo tanto la ecuación quedaría $Y = 3,837,000 + 332,000 X$.

Según la proyección calculada tenemos que la año 2020 la producción de queso aumentará a 7,508,384,596 kilogramos, mientras que para el año 2024 estará en 8,849,345,987; es decir, un 18% más que el año inicial de la proyección. Este crecimiento proyectado considerable y muy atractivo para la industria internacional del queso, que ve como un nicho de mercado el estado unidense.

Si comparamos el crecimiento proyectado de la producción estado unidense, versus el crecimiento proyectado de la importación de quesos en el país antes mencionado, el comportamiento de la tendencia, es dos a uno en el

crecimiento. Lo que evidencia un impacto positivo para el exportador, ya que está ganando participación de ese mercado, conforme avanza el tiempo.

Tabla 13. Proyección futura de importación de quesos en Estados Unidos, tomado de United Nations / Department of Economic and Social Affairs, 2014.

Año	X	Y Total de Importación de Quesos (Kilogramos)
2010	1	4,168,447,205
2011	2	4,212,966,773
2012	3	4,442,276,488
2013	4	4,601,537,869
2014	5	4,547,788,753
2015	6	4,597,698,505
2016	7	4,651,562,389
2017	8	4,711,974,315
2018	9	4,839,172,331
2019	10	4,928,955,871
2020	11	7,508,384,596
2021	12	7,847,364,483
2022	13	8,174,383,494
2023	14	8,503,834,098
2024	15	8,849,345,987

Exportaciones de queso de Estados Unidos.

La exportación de quesos desde los estados unidos al resto del mundo en la última década ha alcanzado un promedio anual de 32,584,288.10 kilogramos por año, el principal pico de comercialización al exterior se evidencia en los últimos 4 años.

Haciendo un comparativo entre lo exportado en el año 2010 versus el pico más alto de la última década, que corresponde al año 2019, vemos una variación del 16,43%, lo que prevé un crecimiento en la producción estado unidense, no

solo para atender demandas internas, sino también los mercados que ha captado en el exterior.

Tabla 14. Exportación histórica de queso en Estados Unidos, tomado de United Nations / Department of Economic and Social Affairs, 2020.

Año	Kilogramos
2010	5.889.072
2011	6.061.089
2012	11.996.251
2013	19.278.215
2014	20.566.357
2015	19.769.280
2016	31.387.054
2017	40.543.696
2018	67.723.430
2019	102.628.437

Fuente: (United Nations / Department of Economic and Social Affairs, 2020)

Proyección de las exportaciones de queso de Estados Unidos.

Con base en la metodología del cálculo, se procede a tomar los datos históricos de las exportaciones, para utilizar como base, para la proyección futura de los próximos años; en ese sentido, se aplica la ecuación de regresión de la siguiente manera $Y = a + bx$, para este caso a y b se considerarían coeficientes de regresión; y, Y es la variable dependiente que corresponde a la exportación de queso de Estados Unidos y X es la variable independiente, la cual corresponde a los años que contienen datos de forma histórica.

Se obtuvo como resultado que la media ($X*Y$) en el coeficiente a 321,222,500 mientras que el el b 15,142,000 por lo tanto la ecuación quedaría $Y = 321,222,500 + 15,142,000 X$.

Tabla 15. Datos para el cálculo de la ecuación de regresión – Exportación de quesos.

Año	X	Y Total de Quesos (Kilogramos)	X²	X*Y
2010	1	5,889,072	1	5,889,072
2011	2	6,061,089	4	12,122,178
2012	3	11,996,251	9	35,988,753
2013	4	19,278,215	16	77,112,860
2014	5	20,566,357	25	102,831,785
2015	6	19,769,280	36	118,615,680
2016	7	31,387,054	49	219,709,378
2017	8	40,543,696	64	324,349,568
2018	9	67,723,430	81	609,510,870
2019	10	102,628,437	100	1,026,284,370
Totales		325,842,881		2,532,414,514

Con base en los datos proyectados, se estima que para el 2024 se logre exportar un aproximado de 117,836,987 kilogramos de queso, los cuales representarían un incremento del 43.80% en comparación al año 2020.

Tabla 16. Proyección futura de exportación de quesos en Estados Unidos, tomado de United Nations / Department of Economic and Social Affairs, 2014.

Año	X	Y Total de Exportación de Quesos (Kilogramos)
2010	1	5,889,072
2011	2	6,061,089
2012	3	11,996,251
2013	4	19,278,215
2014	5	20,566,357
2015	6	19,769,280
2016	7	31,387,054
2017	8	40,543,696
2018	9	67,723,430
2019	10	102,628,437
2020	11	81,944,670
2021	12	90,915,678
2022	13	99,882,124

2023	14	108,863,090
2024	15	117,836,980

Consumo aparente.

El consumo aparente es un indicador económico de la cantidad de producto disponible en un mercado para ser consumido durante cierto periodo de tiempo, en este caso, el queso en Estados Unidos, calculado con base a la suma de la producción nacional e importaciones que se realizan, menos la cantidad exportada a todo el mundo.

Sobre la base de la metodología aplicada en el presente estudio, en la siguiente tabla, también se presenta la proyección futura del consumo aparente que tentativamente se daría en los Estados Unidos.

Tabla 17. Consumo aparente histórico y proyectado, tomado de United Nations / Department of Economic and Social Affairs, 2014.

Año	Producción Histórica	Importación Histórica	Exportación Histórica	Consumo Aparente
2010	4,168,447,205	3,262,698	5,889,072	4,165,820,831
2011	4,212,966,773	5,295,170	6,061,089	4,212,200,854
2012	4,442,276,488	4,730,273	11,996,251	4,435,010,510
2013	4,601,537,869	4,670,089	19,278,215	4,586,929,743
2014	4,547,788,753	6,542,188	20,566,357	4,533,764,584
2015	4,597,698,505	6,311,871	19,769,280	4,584,241,096
2016	4,651,562,389	5,658,804	31,387,054	4,625,834,139
2017	4,711,974,315	5,905,085	40,543,696	4,677,335,704
2018	4,839,172,331	7,991,302	67,723,430	4,779,440,203
2019	4,928,955,871	6,324,502	10,262,843	4,925,017,530
2020	4,996,344,938	7,508,384	81,944,670	4,921,908,652
2021	5,074,456,653	7,847,364	90,915,678	4,991,388,339
2022	5,151,234,098	8,174,383	99,882,124	5,059,526,357
2023	5,228,984,345	8,503,834	108,863,090	5,128,625,089
2024	5,306,874,564	8,849,345	117,836,980	5,197,886,929

Consumo per cápita.

El consumo per cápita es un indicador económico que mide la cantidad de consumo de queso por habitante en los Estados Unidos de Norte América durante un ejercicio económico. Para efectos de obtener el consumo per cápita es necesario dividir el consumo aparente del queso comercializado en EEUU para el número de habitantes.

Según la (Secretaría de Agricultura, Ganadería, Pesca y Alimentos, 2017): El consumo del queso ha aumentado dramáticamente de los últimos 30 años, saltando de 11.3 libras por persona en 1970 a 31.2 libras (14.13 kgs) por persona en el año 2000 (1 libra = 453 grs). Se espera que el consumo continúe creciendo rápidamente llegando a 15.35 kgs per cápita para el año 2019. El consumo de quesos especiales está ayudando este crecimiento. (pág. 25)

Demanda insatisfecha.

La demanda insatisfecha es un indicador que permite conocer cuando un mercado no cubre la demanda de requerimientos de bienes o servicios existentes en el mercado.

Según (Soret, 2004) manifestó:

La demanda insatisfecha es la necesidad que manifiesta el mercado, para calcularla se debe proyectar en el tiempo el comportamiento tanto de la demanda como de la oferta y graficarla, esto dará una visión clara de si elaborar este producto será factible o no.

En ese contexto, resulta imprescindible dentro del presente proyecto de comercialización internacional, conocer la demanda insatisfecha, para cuantificarla y poder establecer estrategias de orden comercial y de mercadeo.

Para obtener la demanda insatisfecha se debe restar periodo a periodo el consumo recomendado con el consumo per cápita de los Estados Unidos, con ese resultado, se multiplica el resultado del déficit de consumo per cápita con la población del país.

Sobre la base de lo que recomienda la Organización Mundial de la Salud (OMS) en su publicación del año 2014, se debe consumir en promedio unos 45 gramos diarios de queso, que anualmente equivalen a 16.43 kilos. Bajo esa metodología de cálculo, en las siguientes tablas se establece la demanda insatisfecha. (pág. 45)

Tabla 18. Demanda insatisfecha, tomado de Logística comercial y empresarial, Soret Ignacio, 2004, página 45.

Año	Demanda insatisfecha	Población	Demanda insatisfecha (Kilogramos de queso)
2020	-0.87	318,832,416	-277,384,201.92
2021	-0.64	324,309,132	-207,557,844.48
2022	-0.62	332,701,103	-206,274,683.86
2023	-0.53	344,229,159	-182,441,454.27
2024	-0.45	359,202,562	-161,641,152.90

Los proveedores

Se conoce como proveedor a la persona natural o jurídica que realiza una actividad económica a través de la comercialización de bienes o servicios, que

abastece de forma directa, en ciertos casos para la administración del negocio y en otros para la producción o transformación de materias primas, que forman parte en un producto.

La empresa Alimentos Todo Rico, tiene una serie de proveedores de bienes y servicios que coadyuvan a la generación del producto terminado, el cual debe cumplir con estándares específicos establecidos de normas fitosanitarias del país de origen y por consiguiente de destino.

Identificación y ubicación de los proveedores.

- Tin Flex: Dirección Pasaje El Recuerdo S/N y Calle Ignacio Fernández Salvador, Barrio Chaupimolino, a 200mts del Cuerpo de Bomberos #18 de Pifo (Vía antigua a Puembo) Pifo – Quito / Ecuador - Email: ventas@tinflex.com -
- Teléfonos: (593) 23930740.
- Multipack: Dirección Calle de los Arupos E3-124 y Av. Eloy Alfaro, Quito – Ecuador - Email: ventas1uio@multipack.com.ec / contacto@multipack.com.ec - (593) 2805024 / (593) 2805025.
- Poligrup: Dirección Km 9 ½ vía Daule (detrás del Colegio Leonidas García) Guayaquil – Ecuador - Email: servicioalcliente@poligrup.ec - Telf. (593) 42113850 Telf. (593)-99-9424888.
- Consorcio de Lácteos Tungurahua (Conlac-T): Dirección: Rocafuerte RF044 y Bolívar Píllaro – Tungurahua – Email: conlact@gmail.com – Telf. (593) 33700470.

- APROLEQ: Dirección Comunidad de Hualcanga, La Dolorosa en el km 6 de la vía Quero – Tungurahua – Email: aprolequero@hotmail.com – Telf. (593) 033066993.
- Lácteos de Marco's: Dirección Km 1 vía a la Primavera – Píllaro - Tungurahua – Email: mv.p.ch@hotmail.com - (593) 032874191.
- Lácteos Proalpi-Milac: Dirección Eloy Haro y Manuela Jiménez – Email: neftalito1963@hotmail.com – Telf. (593) 032874314.
- Granja Agroecológica y Demostrativa de Píllaro: Dirección Vía a Píllaro km 22, Píllaro – Tungurahua – Email granjaadp@yahoo.es.
- Finca Los Sauces: Dirección Vía a Píllaro km 11.5, Píllaro - Tungurahua
- Hacienda La Rinconada: Dirección Vía a Ambato km 3, Píllaro - Tungurahua – Email: hdalarinconada@hotmail.com - Telf. (593) 987660967.
- Jorge Medina Ganaderia: : Dirección Vía a Píllaro km 50, Píllaro - Tungurahua – jmadinaganadería@gmail.com - Telf. (593) 999226000.
- Hacienda Santa Lucía: Dirección Vía a Píllaro km37 – Email hdastalucia2008@hotmail.com - Telf. (593) 987660967.
- Inoxidables MT: Dirección Aceitunos N68-105 y Av. Eloy Alfaro. Quito, Ecuador – Email: inoxidablesmt@gmail.com - Telf. (593) 22800961.
- Acindec: Dirección De las Avellanas Lote #11 y Av. Eloy Alfaro PO Box 17-04-10579 Quito – Ecuador – Email comercial@acindec.com – Telf: (593) 22476552

Canales de distribución

Los canales de distribución corresponden a varias tiendas mayoristas y minoristas del estado de Connecticut con quienes se ha tenido interacciones y se las ha presentado el producto, conforme el estudio de mercado del presente proyecto.

Tabla 19. Canales de distribución en Connecticut.

Importador	País	Estado	Dirección	Teléfono	Contacto
Connecticut Line Market	EEUU	Bridgeport, CT	842 Connecticut Ave, Bridgeport, CT 06607	(+1) 203-335-5099	Peter González
Connecticut Fresh Food & Produce Market	EEUU	Wallingford, CT	920 S Colony Rd, Wallingford, CT 06492	(+1) 203-903-9833	Gina Rodríguez
Northville Market	EEUU	New Milford, CT	301 Litchfield Rd, New Milford, CT 06776	(+1) 860-355-2667	Luis Andramuño
Regional Market	EEUU	Hartford, CT	101 Reserve Rd, Hartford, CT 06114	(+1) 860-527-5047	Rolando Hermida

Estrategias de mercadeo

Se entiende por estrategia de mercadeo a todas las acciones que la organización realiza a fin de colocar los bienes o servicios que ofrece en función de la actividad económica y en la cantidad proyectada según la meta comercial en un ejercicio económico.

Sobre lo antes mencionado, (Vazquez, 1986) respecto a las estrategias de mercado indicó que es “estrecha colaboración entre la estrategia de marketing y la estrategia corporativa” (pág. 125).

Por otro lado el denominado padre del marketing (Kotler P. , 1999) indicó que es “el proceso social y administrativo por el cual los grupos e individuos satisfacen sus necesidades al crear e intercambiar bienes y servicios” (pág. 205).

Estrategias de producto/servicio

Bajo esa perspectiva, Alimentos Todo Rico generará estrategias marqueteras, para lograr colocar su producto en el mercado estado unidense en el año 2021, para lo cual deberá trabajar en un plan de reconocimiento para que la marca y el producto sea expuesto en las principales perchas de los supermercados del estado de Conneticut, y sobre todo este cumpla con los requerimiento exigibles a nivel fitosanitario y cumpla con la calidad esperada por parte de los consumidores.

Producto: Queso fresco.

Según la (FAO, 2003) estableció:

El queso fresco es un producto formado a base de leche y cuajo, el cual le da la consistencia y cierto grado de dureza para el consumo, este producto es blando, dado que retiene gran parte del suero de la leche y no es madurado.

Este producto es base en las comidas, puede consumirse en el desayuno, el almuerzo o la cena, tiene un alto contenido nutricional y es bien apetecido tanto por los niños como los adultos. Para producir el queso, se requiere de la siguiente materia prima: Leche, cuajo, sal y cloruro de calcio, es un producto perecible, su duración máxima es de 30 días, necesita manter la cadena de frío a una temperatura promedio en entre los 4 o 5 grados centígrados.

Según información obtenida de la FAO, el queso fresco tiene la siguiente composición nutricional: Grasa 24%, 21% proteínas, 2% sales minerales y 50% agua.

Se ha considerado en el presente proyecto cumplir con las especificaciones de empaques que exige el país de destino, en ese sentido, las presentaciones a ofertarse en dicho mercado son: Empaques de 900 gr., 750 gr. y 450 gr. (pág. 304)

Estrategias de distribución

Según (Villamizar, 2011) expresó que:

La Distribución Física Internacional, conocida por sus siglas DFI, es el proceso logístico que se desarrolla en torno a situar un producto en el mercado internacional cumpliendo con los términos negociados entre el vendedor y el comprador. Su objetivo principal es reducir al máximo los tiempos, los costos y el riesgo que se puedan generar durante el trayecto, desde el punto de salida en origen hasta el punto de entrega en destino.

Con el propósito de alcanzar una alta eficacia y eficiencia en la comercialización internacional de quesos frescos, la empresa Alimentos Todo Rico ha previsto dentro del presente estudio establecer estudios, en los que se analiza y se generan estrategias de la distribución del producto desde las bodegas del exportador, hasta el consumidor final del país de destino.

Considerando que se trata de un producto de la industria alimentaria, el proceso logístico debe llevar consigo los más altos estándares de transportación, de tal manera que el tránsito no afecte su calidad, y que esto a su vez derive en

pérdidas que impidan deteriorar las relaciones comerciales o que generen pérdidas a la organización.

La cadena de distribución del presente proyecto, está dada por la siguiente cadena de comercialización en en el siguiente orden: Mayoristas, distribuidores, puntos de venta y consumidor final.

Tabla 20. Estrategias de distribución.

Nro	Actividad	Estrategia	Proyecto	Objeto	Responsable
1	Determinación clara de los canales para llegar al consumidor	Determinar cuál será el canal de distribución y comercialización del producto.	Crear políticas de distribución y canales autorizados de comercialización del producto.	A través de los diversos canales llegar con el producto al usuario final.	Administrador
2	Determinación de los costos de distribución.	Establecer en forma clara los costos de distribución de los productos, de acuerdo al canal aprobado.	Tener de manera clara y oportuna, el costo de la distribución de los productos para los diferentes canales aprobados.	Tener en claro los costos de distribución para evitar la pérdida del margen de utilidad.	Administrador
3	Determinación del mercado objetivo al que debe llegar el productor.	Fijar las rutas que deberán abarcar el vendedor.	Sectorizar zonas dentro del mercado objetivo	Enviar y presentar información del producto a los distribuidores.	Administrador

Fuente: Santafé E. (2015)

Estrategias de promoción y comunicación

Considerando que la colocación del producto a los Estados Unidos es un proyecto empresarial a gran escala, por los altos estándares de calidad que Alimentos Todo Rico debe cumplir, a fin de afianzarse en el dicho mercado, donde existen muchas zonas y barrios de latinos, se ha previsto realizar activaciones en zonas comerciales, en las cuales se realizará degustaciones del producto, se socializará los beneficios del consumo de quesos y lo versátil que puede ser el producto, ya que puede acompañarse con cualquier tipo de comidas.

Se ha considerado además invertir en spots publicitarios de radios barriales, en las cuales se pueda promocionar el producto ecuatoriano. Del mismo modo se ha previsto incursionar en la participación de ferias en las ciudades donde exista asentamientos de personas latinas, principalmente ecuatorianas.

En ese contexto, se ha realizado un levantamiento de información, sobre las ferias tradicionales del estado de Conneticut, donde se podrán efectuar estrategias de mercadeo, presentación de la marca, entre otro aspectos. Las ferias son las siguientes:

Tabla 21. Ferias tradicionales en Conneticut.

Nro.	Feria	Dirección	Características	Mes
1	Feria del país del Líbano	Recinto ferial de los Leones del Líbano, 122 Mack Road, Líbano, CT 860-642-6012	Bike Stunt Show, Ganadería, Redneck Truck Pull, Live Music, Horseshoe Tournament, Midway.	Agosto

2	Feria de 4-H del condado de Hartford Feria de la ciudad de Four Town	56 Egypt Road, Somers, CT	Animales, Doodlebug Draw, Food Truck Festival (viernes), Chicken Bar-B-Que (sábado), 5K Road Race (domingo), Música en vivo, Feria de artesanía.	Agosto
3	Feria de Brooklyn	15 Fairgrounds Road / Route 169, Brooklyn, CT 860-779-0012	Exhibiciones de animales, Paseos de carnaval y Midway, Playland gratis para niños, Veggie Car Races, Main Stage Entertainment (los artistas principales de 2018 incluyen Diamond Rio y Canaan Smith).	Agosto
4	Feria Haddam Neck	Quarry Hill Road, Haddam Neck, CT 860-267-5922	Atracciones, entretenimiento, competiciones.	Septiembre
5	Leones de Hebrón	347 Gilead Street (Ruta 85), Hebrón, CT 860-228-0542	Carnaval / Midway, Entretenimiento agrícola familiar, Beer & Wine Garden, Demolition Derby, Dock Dogs, Stage Entertainment	Septiembre
6	Feria Wapping Fair	South Windsor Fairgrounds, 75 Brookfield Street, South Windsor, CT	Exhibiciones de animales, carreras de cerdos y Dachsunds, perros frisbee, midway, música en vivo.	Septiembre
7	Four Town Fair	Egypt Road, Somers, CT 860-749-6527	Midway, Ganadería, Actividades infantiles, Car Show (jueves), Sartén para mujeres (sábado), Desfile (sábado), Horse Show (domingo), Música en vivo.	Septiembre

8	Feria de Berlín	430 Beckley Road, Berlín Este, CT 860-828-0063	Pony Rodeo pintado, World of Wheels, exhibiciones de animales, concurso de manejo de uñas, atracciones y juegos, No Joe's Circus, Stage Entertainment. Estrellas de música conocidas a nivel nacional (los artistas principales de 2018 incluyen a Melissa Etheridge y Scotty McCreery), un festival del vino de Connecticut, actividades y espectáculos para niños, Carnival Midway, concursos de extracción y competencias ganaderas.	Septiembre
9	Durham Fair	Routes 17 & 68, Durham, CT 860-349-9495	Dirty Ditch Mud Bog (domingo), Actos musicales, Midway, Farm Animals, Wildlife Show.	Septiembre
10	Portland Fair	Exchange Club Grounds, Route 17A (Main Street), Portland, CT 860-342-0188		Octubre

Estrategias de precio

Sobre la base de los expresado por (Segovia, 2017):

Una empresa para estar a la vanguardia y al nivel de sus rivales, con bienes y servicios de alto valor agregado y notable especialización, requiere de una buena estrategia de fijación de precios (pricing) que sea atractiva para el cliente y, a la vez, rentable para la compañía. Este objetivo se puede alcanzar mediante técnicas de optimización financiera, centradas en el conocimiento al detalle de la estructura de costos de la

empresa, que permitan aumentar la participación en el mercado a través de precios competitivos. (pág. 4)

Considerando esa definición, para el caso del presente proyecto la alta gerencia de Alimentos Todo Rico, deberá hacer un análisis exhaustivo de los costos directos e indirectos, del mismo modo deberá considerar el coste por la logística y demás impuestos aduaneros, los cuales incrementarán el precio del producto en un mercado tan competitivo como el estado unidense, para lo cual se debe analizar el margen de utilidad esperado, sin perjuicio de que el mismo eleve el precio de venta de tal forma que no pueda hacer frente a la competencia.

Tabla 22. Estrategias de precio, tomado de La importancia de una buena estrategia de fijación de precios como herramienta de penetración de mercados, Segovia Córdoba, 2017, página 4.

Actividad	Estrategia	Proyecto	Objetivo	Responsable
Revisión de precios	Establecer el precio referencial de acuerdo al mercado.	Analizar los precios de la competencia, ajustándose a los más generalizados.	Ingresar al mercado con precios competitivos y semejantes a los de la competencia.	Administrador
Precio que permita un margen de utilidad	Analizar los costos y establecer un margen atractivo de utilidad para el proyecto.	Análisis de costos y márgenes de utilidad.	Buscar los mejores proveedores para optimizar el precio en la elaboración y comercialización del queso.	Administrador
Establecer políticas de precios a los clientes	Mantener un listado de precios para los mayoristas.	Mantener políticas de precios	Fidelizar a los clientes (mayoristas)	Administrador

Estrategias de posicionamiento

Según (Olamendi, 2018) expresó: “La estrategia de posicionamiento consiste en definir la imagen que se quiere conferir a la empresa o a la marca, de manera que el público objetivo comprenda y aprecie la diferencia competitiva de la empresa o marca sobre la empresa o marcas competidoras” (pág. 4).

Con el propósito de posicionar la marca y el producto en los consumidores de Conneticut, Alimentos Todo Rico ha previsto realizar campañas de mercadeo promoviendo la cultura del queso, las bondades nutricionales, así como también crear ese sentimiento de identidad con los migrantes ecuatorianos.

Sobre esa base, se estima institucionalizar la aplicación de plan de mercadeo que aborde el desarrollo de una página web, creación de usuarios en las principales redes sociales; esto es facebook e instagram. Mediante estas herramientas de comunicación, se focalizarán campañas publicitarias, principalmente a los migrantes latinoamericanos, que consumen en gran medida el queso fresco en sus comidas tradicionales.

- Página web: A través de este canal, se diseñará una página de consulta, sobre los productos y variedades que alimentos todo rico comercializa, se explicará a través de videos desde el inicio de proceso hasta la llegada al supermercado estado unidense, adicionalmente se promoverán spots relacionados con las distintas culturas ecuatorianas, que creen un vínculo con el migrante y sobre todo genere ese sentimiento de pertenencia.

Del mismo modo, a través de esta herramienta, se pretende dar a conocer el gobierno corporativo, los valores institucionales, así como su misión y

visión. A través de este canal, se podrá generar un espacio de consultas, cotizaciones y comunicación directa entre el consumidor y productor; o en su efectos con supermercados interesados en ampliar su gama de productos lácteos.

- Redes sociales: Mediante la aplicación de las campañas focalizadas que proveen las principales redes sociales (Facebook e Instagram), se pretende llegar con imágenes y videos publicitarios de la marca y los productos que Alimentos Todo Rico ofrece. Dentro de esta contratación se estima que el software por sí solo direcciona el al mercado objetivo la oferta del queso fresco. La importancia de esta herramienta de comunicación, es la versatilidad y rapidéz con la que maneja el traspado de información y ofertas.

Capítulo VI

Estudio Financiero

Título de la propuesta

Estudio financiero para la exportación de queso fresco al estado de Connecticut – Estados Unidos a través de la Empresa Alimentos Todo Rico.

Autores de la propuesta

Diana Paola Machado Loja.

Miguel Ángel Faicán Muñoz.

Empresa auspiciante

Alimentos Todo Rico Cia. Ltda.

Área que cubre la propuesta

Provincia de Guayas, Cantón Durán.

Fecha de presentación

Febrero de 2021.

Fecha de terminación

Febrero de 2023.

Duración del proyecto

De acuerdo a los diferentes estudios realizados se estima 36 meses como proceso de culminación del proyecto, los cuales se pueden incrementar, en función del rendimiento que genere para los inversionistas.

Participantes del proyecto

Diana Paola Machado Loja.

Miguel Ángel Faicán Muñoz.

Personal administrativo, operativo y comercial de la empresa.

Objetivo general de la propuesta

Elaborar un estudio financiero para efectos de ampliar la comercialización de queso fresco a los Estados Unidos, para determinar la factibilidad financiera y económica del proyecto.

Objetivos específicos de la propuesta

- Definir las inversiones, costos, gastos del proyecto en mención, sobre la base.
- Definir la proyección de colocaciones y ventas durante los próximos tres años.
- Definir si es procedente la solicitud de apalancamiento financiero para la ejecución del proyecto.
- Determinar la factibilidad a través del análisis de los flujos de efectivo y la rentabilidad financiera.

Beneficiarios directos

Dentro de la elaboración del presente proyecto, se determinó que son beneficiarios directos, los consumidores de queso fresco en los estados unidos, los inversionistas de la empresa y los proveedores de la materia prima del cantón Píllaro.

Beneficiarios indirectos

Se consideran beneficiarios indirectos del proyecto los ganaderos de la zona de Píllaro, las familias que trabajan en el sector, la comunidad donde se comercializa la leche, la Universidad Católica Santiago de Guayaquil.

Impacto de la propuesta

El impacto y expectativa generada en el presente proyecto de apertura de este nicho de mercado (Conneticut – Estados Unidos), para la colocación de un alimento de primera necesidad, promoverá:

- La expansión de una marca ecuatoriana en el mercado de EEUU.
- En ámbitos de inversión, permitirá mejorar la capacidad instalada de la empresa.
- En ámbitos de competencia, promoverá un producto acorde a las normas exigidas por la FDA, lo cual permitirá que los estándares de calidad, se alíen a las exigencias de un mercado competitivo.
- Permitirá la creación de fuentes de trabajo y sobre todo incrementará la demanda de materia prima en zonas rurales, promoviendo el desarrollo del agro ecuatoriano.

Descripción de la propuesta

La presente propuesta financiera permitirá conocer en primera instancia, los recursos con los que cuenta a la fecha corte de información, la empresa Alimentos Todo Rico, sobre esa base, se determinará la inversión inicial que deberán efectuar los socios, para poder ampliar su capacidad instalada, mejorar procesos de producción, acordes a las normas exigibles en el mercado internacional, así como también la compra y adquisición de materias primas de alta calidad, para mejorar los resultados del producto final.

Así mismo, la empresa podrá conocer a través de la demanda proyectada, los costos y gastos que deberá recurrir, para poder mantener un flujo positivo a

efectos de mantener la liquidez necesaria para atender las demandas de efectivo al corto y mediano plazo.

Por último, a través del análisis proyectado de inversión y colocaciones, se podrá establecer la rentabilidad financiera que tendrá el proyecto de comercialización de queso fresco en los próximos tres años.

Ingresos

Sobre la base del proyecto propuesto, se estima que la empresa pueda incrementar los ingresos en comparación a los últimos años de funcionamiento, debido a la comercialización de su producto en el mercado exterior (Estados Unidos). En ese contexto, se ha realizado una separación de los ingresos proyectados, para evidenciar el comportamiento de las ventas, que para este caso se ha considerado que el 50% de la producción se la coloque en el mercado exterior y el otro 50% en el mercado local.

Considerando los costos de producción se ha determinado un precio de venta por la unidad kilogramo, un valor de US 8.89 para el mercado internacional y US 6.25 en las tiendas y super mercados del país. Es importante mencionar además que, se ha proyectado un incremento en los precios a partir del tercer año de vida del proyecto. Se aclara que el precio de venta esta en función de los costos y el margen de utilidad que Alimentos todo Rico espera ganar a futuro por las actividades del negocio.

Conforme la proyección de ventas proyectada, se estima anualmente ventas de 120.000 unidades de queso tanto para el mercado nacional, como para el internacional, lo que propiciará un flujo de efectivo aproximado mensual, en el

orden de los US\$ 151.400,00, que anualmente se traducen en ingresos promedio de US\$ 1.816.800,00 para el año uno.

Dentro de las proyecciones se ha procurado llevar una línea conservadora que permita minimizar al máximo los desfases dentro de lo que se ha presupuestado, precisamente para no tener sobre estimaciones, en el evento de que exista contracción en el mercado y la comercialización o ventas se reduzca.

Tabla 23. Proyección de ventas.

Descripción	Mensual	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Precio de Venta Tiendas EEUU	8.89	8.89	8.89	9.05	9.21	9.38
Precio de Venta Tiendas EEUU	10,000.00	120,000.00	120,000.00	120,000.00	120,000.00	120,000.00
Precio de Venta Ecuador	6.25	6.25	6.25	6.25	6.36	6.48
Precio de Venta Ecuador	10,000.00	120,000.00	120,000.00	120,000.00	120,000.00	120,000.00
VENTAS TOTALES	151,400.00	1,816,800.00	1,816,800.00	1,836,109.08	1,869,342.65	1,903,177.76

Costos directos

En lo que respecta los costos directos, el proyecto contempla la producción de quesos frescos, cuya materia prima para la producción corresponde básicamente a la leche de vaca, el cuajo, cloruro de calcio y sal en menores proporciones. El estudio de proveedores del mercado nacional, definió un costo de producción de US\$ 2.16 por cada kilo de queso. Los cuales sumados la mano de obra, costos indirectos y demás insumos de empaquetado y conservación establecen un costo promedio de US\$ 3.99 por cada unidad producida.

Tabla 24. Costo de Producción.

Costos de Producción				
Materia Prima Directa				
Detalle	Cantidad	Valor Unitario	Total al Mes	
Leche	50000	\$ 0.42	\$ 21,000.00	
Cuajo en pastillas	5000	\$ 0.05	\$ 250.00	
Cloruro de calcio	5000	\$ 0.02	\$ 100.00	
Sal	5000	\$ 0.01	\$ 50.00	
Total Materia Prima			\$ 21,400.00	
Mano de Obra Directa				
Detalle	Cantidad	Costo Unitario	Total al Mes	
Gerente de Operaciones y Producción	1	\$ 1,021.10	\$ 1,021.10	
Coordinador Operativo y de Logística	1	\$ 588.73	\$ 588.73	
Operarios	5	\$ 526.97	\$ 2,634.83	
Total Mano de Obra Directa			\$ 4,244.67	
Costos Indirectos de Fabricación				
Detalle	Cantidad	Costo Unitario	Total al Mes	
Mano de Obra Indirecta				
Gerente General	1	\$ 1,268.17	\$ 1,268.17	
Asesor Jurídico / Secretario	1	\$ 774.03	\$ 774.03	
Gerente Administrativo Financiero	1	\$ 1,021.10	\$ 1,021.10	
Gerente de Ventas y Negocios Internacionales	1	\$ 1,021.10	\$ 1,021.10	
Contador	1	\$ 588.73	\$ 588.73	
Coordinador de Ventas y Gestión Aduanera	1	\$ 588.73	\$ 588.73	
Asistentes	3	\$ 526.97	\$ 1,580.90	
Mensajero / Conserje	1	\$ 526.97	\$ 526.97	
Total Mano de Obra Indirecta			\$ 7,369.73	
Materia Prima Indirecta				
Detalle	Cantidad	Costo Unitario	Total al Mes	
Empaquetado Norma FDA	10000	0.45	4,500.00	
Cajas de Cartón	300	0.65	195	
Etiquetado	10000	0.22	2,200.00	
Total Costos Indirectos			6,895.00	
Total Costos de Producción			39,909.40	

La empresa dentro de su flujo mensual, deberá contemplar un rubro aproximado de US\$ 54,707.47 para atender la demanda de costos de producción y gastos administrativos para el funcionamiento y generación de toda la cadena productiva, para la producción de 10.000 unidades de queso de 1 kilo, lo que anualmente representarán un total de US\$ 355,153.60.

Tabla 25. Funcionamiento y generación de la cadena productiva anual.

Detalle	Valor Mensual	Valor Anual
Materia Prima	\$ 21,400.00	\$ 256,800.00
Mano de Obra Directa	\$ 4,244.67	\$ 50,936.00
Costos Indirectos	\$ 7,369.73	\$ 88,436.80
Materia Prima Indirecta	\$ 6,895.00	\$ 82,740.00
Costo de Producción	\$ 39,909.40	\$ 478,912.80
Gastos Administrativos	\$ 12,839.73	\$ 154,076.80
Gastos de Ventas	\$ 1,958.33	\$ 23,500.00
Costo de Distribución	\$ 14,798.07	\$ 177,576.80
Costo Total	\$ 54,707.47	355,153.60
Unidades de Producción	10000	120,000.00
Costo de 1 Queso	\$ 5.47	2.96
PVP	\$ 54,707.47	\$ 355,153.60

Financiamiento del proyecto

El financiamiento del presente proyecto, corresponde al aporte en efectivo que realizarán los 3 socios, cuya participación accionaria se detalla en el siguiente cuadro.

Tabla 26. Propiedad Accionaria.

Propiedad Accionaria		
Socios	Aportación	%
1	\$ 167,802.72	51.00%
2	\$ 144,770.97	44.00%
3	\$ 16,451.25	5.00%
Total Aportaciones	\$ 329,024.93	100.00%

Es importante mencionar que para efectos de iniciar el presente proyecto, no se ha contemplado la necesidad de adquirir financiamientos en el mercado financiero, sin embargo la empresa no descarta la posibilidad de, existir imprevistos problemas de liquidez que generen un impacto negativo con la producción, acudir a la banca privada el país.

Estados financieros

Balance General

Conforme las proyecciones planteadas durante los cinco años de duración del proyecto, el comportamiento patrimonial de la empresa es creciente, lo que evidencia una clara oportunidad el ampliar el negocio al mercado internacional.

Tabla 27. Balance General.

ACTIVOS	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ACTIVOS CORRIENTES						
Caja/Bancos	\$ 84,824.93	\$ 256,960.06	\$ 401,432.51	\$ 533,996.88	\$ 665,518.04	\$ 796,099.07
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	\$ 84,824.93	\$ 256,960.06	\$ 401,432.51	\$ 533,996.88	\$ 665,518.04	\$ 796,099.07
ACTIVOS FIJOS						
Terreno	\$ 75,000	\$ 75,000.00	\$ 75,000.00	\$ 75,000.00	\$ 75,000.00	\$ 75,000.00
Edificio	\$ 60,000	\$ 60,000.00	\$ 60,000.00	\$ 60,000.00	\$ 60,000.00	\$ 60,000.00
Maquinaria	\$ 43,000.00	\$ 43,000.00	\$ 43,000.00	\$ 43,000.00	\$ 43,000.00	\$ 43,000.00
Equipos de Oficina	\$ 9,150.00	\$ 9,150.00	\$ 9,150.00	\$ 9,150.00	\$ 9,150.00	\$ 9,150.00
Muebles de Oficina	\$ 6,100.00	\$ 6,100.00	\$ 6,100.00	\$ 6,100.00	\$ 6,100.00	\$ 6,100.00
Obra civil	\$ 45,000.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
				\$ -	\$ -	
(-) Depreciación Acumulada		\$ (6,897.00)	\$ (13,794.00)	(20,691.00)	(25,640.50)	\$ (30,590.00)
TOTAL ACTIVOS FIJOS	\$ 238,250.00	\$ 186,353.00	\$ 179,456.00	\$ 172,559.00	\$ 167,609.50	\$ 162,660.00
ACTIVOS DIFERIDOS						
Gastos Pre-Operacionales	\$ 4,500.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Gastos de Constitución	\$ 1,450.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
				\$ -	\$ -	
(-) Amortización Acumulada	0	\$ (1,190.00)	\$ (2,380.00)	(3,570.00)	(4,760.00)	\$ (5,950.00)
TOTAL ACTIVOS DIFERIDOS	\$ 5,950.00	\$ (1,190.00)	\$ (2,380.00)	(3,570.00)	(4,760.00)	\$ (5,950.00)
TOTAL ACTIVOS	\$ 329,024.93	\$ 442,123.06	\$ 578,508.51	\$ 702,985.88	\$ 828,367.54	\$ 952,809.07
PASIVOS						
PASIVOS A LARGO PLAZO						
Préstamo Bancario	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
TOTAL DE PASIVOS	\$ -					
PATRIMONIO						
Capital Social	\$ 329,024.93	\$ 329,024.93	\$ 329,024.93	\$ 329,024.93	\$ 329,024.93	\$ 329,024.93
Utilidad del Ejercicio	\$ -	\$ 165,238.13	\$ 137,575.45	\$ 125,667.36	\$ 126,571.66	\$ 125,631.53
Utilidades Retenidas	\$ -	\$ -	\$ 165,238.13	\$ 302,813.58	\$ 428,480.94	\$ 555,052.60
TOTAL PATRIMONIO	\$ 329,024.93	\$ 494,263.06	\$ 631,838.51	\$ 757,505.88	\$ 884,077.54	\$ 1,009,709.07
TOTAL PASIVO+PATRIMONIO	\$ 329,024.93	\$ 494,263.06	\$ 631,838.51	\$ 757,505.88	\$ 884,077.54	\$ 1,009,709.07

Estado de resultados

Los resultados proyectados que la empresa Alimentos todo rico, presentarán una utilidad desde el primer año, esto evidencia la rentabilidad positiva del negocio y que los flujos económicos que demandará, permitirán producir lo necesario a fin de generar las ventas requeridas para generar una utilidad en el ejercicio económico. Dependerá de la desición de los accionistas en reinvertir las utilidades generadas, para efectos de ampliar la capacidad instalada, innovar con nuevos productos o desarrollar nuevas líneas de negocio.

Tabla 28. Estado de Resultado.

MES	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
VENTAS NETAS	\$ 1,816,800.00	\$ 1,816,800.00	\$ 1,836,109.08	\$ 1,869,342.65	\$ 1,903,177.76
COSTOS OPERATIVOS	\$ 1,436,738.40	\$ 1,462,743.37	\$ 1,489,219.02	\$ 1,516,173.88	\$ 1,543,616.63
UTILIDAD BRUTA EN VTAS	\$ 380,061.60	\$ 354,056.63	\$ 346,890.06	\$ 353,168.77	\$ 359,561.12
GASTOS OPERATIVOS	\$ 184,473.80	\$ 191,013.16	\$ 197,856.10	\$ 203,070.93	\$ 210,569.33
<u>GASTOS ADMINISTRATIVOS</u>	\$ 154,076.80	\$ 160,190.81	\$ 166,600.71	\$ 173,322.15	\$ 180,371.67
Sueldos y Salarios y demás beneficios	\$ 88,436.80	\$ 93,362.73	\$ 98,563.03	\$ 104,052.99	\$ 109,848.75
Gastos de Servicios	\$ 64,800.00	\$ 65,972.88	\$ 67,166.99	\$ 68,382.71	\$ 69,620.44
Suministros y materiales	\$ 840.00	\$ 855.20	\$ 870.68	\$ 886.44	\$ 902.49
<u>GASTOS DE VENTAS</u>	\$ 23,500.00	\$ 23,925.35	\$ 24,358.40	\$ 24,799.29	\$ 25,248.15
Radio	\$ 5,000.00	\$ 5,090.50	\$ 5,182.64	\$ 5,276.44	\$ 5,371.95
Ferías y Casas Abiertas	\$ 5,000.00	\$ 5,090.50	\$ 5,182.64	\$ 5,276.44	\$ 5,371.95
Afiches	\$ 900.00	\$ 916.29	\$ 932.87	\$ 949.76	\$ 966.95
Honorario Diseñador grafico	\$ 3,000.00	\$ 3,054.30	\$ 3,109.58	\$ 3,165.87	\$ 3,223.17
Honorario Manejo de Redes Sociales	\$ 9,600.00	\$ 9,773.76	\$ 9,950.67	\$ 10,130.77	\$ 10,314.14
<u>OTROS GASTOS</u>	\$ 6,897.00	\$ 6,897.00	\$ 6,897.00	\$ 4,949.50	\$ 4,949.50
Depreciación y Amortización	\$ 6,897.00	\$ 6,897.00	\$ 6,897.00	\$ 4,949.50	\$ 4,949.50
UTILIDAD OPERATIVA	\$ 195,587.80	\$ 163,043.47	\$ 149,033.96	\$ 150,097.84	\$ 148,991.80
Participación de Utilidades (15%)	\$ 29,338.17	\$ 24,456.52	\$ 22,355.09	\$ 22,514.68	\$ 22,348.77
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$ 166,249.63	\$ 138,586.95	\$ 126,678.86	\$ 127,583.16	\$ 126,643.03
Impuesto a la Renta (22%)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
UTILIDAD NETA	\$ 166,249.63	\$ 138,586.95	\$ 126,678.86	\$ 127,583.16	\$ 126,643.03

Flujo de caja

La proyección de ingresos proyectada, con base en la demanda de consumo prevista en el mercado local, como el extranjero, evidencia un flujo de caja positivo desde el año 1 del proyecto. Esto permitirá que la empresa pueda tener una holgura financiera, no va a incrementar sus gastos administrativos por el pago de intereses ya que no tendrá de adquirir financiamientos.

Tabla 29. Flujo de Caja.

PERIODOS	MENSUAL	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Unidades vendidas en EEUU			120,000.00	120,000.00	120,000.00	120,000.00	120,000.00
Precio Tiendas EEUU			8.89	8.89	9.05	9.21	9.38
Unidades vendidas en Ecuador			6.25	6.25	6.25	6.36	6.48
Precio Tiendas Ecuador			120,000.00	120,000.00	120,000.00	120,000.00	120,000.00
Ingresos anuales	151,400.00	-	1,816,800.00	1,816,800.00	1,836,109.08	1,869,342.65	1,903,177.76
Costos:							
Costo de Producción por valor unitario	119,728.20		1,436,738.40	1,462,743.37	1,489,219.02	1,516,173.88	1,543,616.63
<u>GASTOS ADMINISTRATIVOS</u>			154,076.80	160,190.81	166,600.71	173,322.15	180,371.67
Sueldos y Salarios y demás beneficios	7,369.73	-	88,436.80	93,362.73	98,563.03	104,052.99	109,848.75
Gastos de Servicios	5,400.00		64,800.00	65,972.88	67,166.99	68,382.71	69,620.44
Suministros y materiales	70.00	-	840.00	855.20	870.68	886.44	902.49
<u>GASTOS DE VENTAS</u>			23,500.00	23,925.35	24,358.40	24,799.29	25,248.15
Radio	416.67		5,000.00	5,090.50	5,182.64	5,276.44	5,371.95
Ferías y Casas Abiertas	416.67		5,000.00	5,090.50	5,182.64	5,276.44	5,371.95
Afiches	75.00		900.00	916.29	932.87	949.76	966.95
Honorario Diseñador grafico	250.00		3,000.00	3,054.30	3,109.58	3,165.87	3,223.17
Community Manager	800.00		9,600.00	9,773.76	9,950.67	10,130.77	10,314.14
Fletes de Personal de Ventas	-		-	-	-	-	-
Total Costos Operacionales o fijos	-	-	177,576.80	184,116.16	190,959.10	198,121.43	205,619.83
Total Costos Fijos y variables	119,728.20	-	1,614,315.20	1,646,859.53	1,680,178.12	1,714,295.32	1,749,236.46
<u>OTROS GASTOS</u>							
Depreciación Activos Fijos	574.75		6,897.00	6,897.00	6,897.00	4,949.50	4,949.50
Amortización Activos Diferidos	99.17		1,190.00	1,190.00	1,190.00	1,190.00	1,190.00
Flujo Antes de Participación Trabajadores	30,997.88	-	194,397.80	161,853.47	147,843.96	148,907.84	147,801.80

(-) Participación Utilidades	4,649.68	-	29,159.67	24,278.02	22,176.59	22,336.18	22,170.27
Flujo después de Impuestos	26,348.20	-	165,238.13	137,575.45	125,667.36	126,571.66	125,631.53
(+) Depreciaciones:	574.75	-	6,897.00	6,897.00	6,897.00	4,949.50	4,949.50
Capital de trabajo		(84,824.93)					
Activos Fijos		(244,200.00)					
Flujo de Caja Neto	26,922.95	(329,024.93)	172,135.13	144,472.45	132,564.36	131,521.16	130,581.03
Pay Back del proyecto		(329,024.93)	(156,889.80)	(12,417.35)	120,147.01	251,668.17	382,249.20

Evaluación económica

En lo que respecta a la evaluación económica del proyecto, podemos evidenciar que la inversión se recuperará en el año tres del proyecto, lo cual pone en un sitio favorable la inversión, la tasa mínima aceptable de rendimiento está sobre el 16%, lo cual es favorable, del mismo modo la tasa interna de retorno asciende a un 35%, que en un mercado como el ecuatoriano resulta atractivo para los inversionistas (socios), del mismo modo el proyecto arrojó como resultado un valor actual neto de US\$ 144,585.94 lo cual también es positivo.

Tabla 30. Evaluación económica

TMAR	16.18%
TIR	35%
VAN	\$ 144,585.94

Tabla 31. Pay Back

Descripción	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Flujo de Caja Neto		172,135.13	144,472.45	132,564.36	131,521.16	130,581.03
Inversión Fija	(244,200.00)					
Inversión Corriente	(84,824.93)					
Resultado	(329,024.93)	172,135.13	144,472.45	132,564.36	131,521.16	130,581.03
Pay Back	(329,024.93)	(156,889.80)	(12,417.35)	120,147.01	251,668.17	382,249.20

Conclusiones

- En el presente trabajo de tesis, se determina que el mercado estadounidense, focalizado en el estado de Conneticut, tiene una demanda satisfecha lo cual permite tener la posibilidad de acceder a ese nicho de mercado a nivel internacional, con la comercialización de queso fresco, a través de la empresa Ecuatoriana “Alimentos todo Rico”.
- La producción de leche en el Ecuador, que corresponde a la principal materia prima del producto a comercializarse, es alta, lo cual posibilita la competitividad en adquirir a menor precio y de alta calidad para producir queso fresco.
- En lo que respecta al esquema financiero de inversión, representa una alta rentabilidad a los inversionistas, quienes conocen del giro de negocio, la producción y demanda interna. Así también se han asesorado de manera técnica y comercial para poder colocar el producto en los super mercados de Conneticut.
- El proyecto en términos generales es favorable y se espera su viabilidad, técnica, económica, financiera y comercial en el documento de tesis y cada uno de los capítulos del presente trabajo. En ese sentido Alimentos Todo Rico efectuará la inversión necesaria para hacer efectiva la proyección de crecimiento.

Recomendaciones

- Se recomienda al Gerente General de la empresa realizar las gestiones necesarias para que la cadena de producción exceda los estándares fitosanitarios exigibles por el país de origen y destino de la mercadería.
- Concomitantemente, se sugiere además ampliar el mercado de Connecticut en donde existen alrededor de 120.000 migrantes, al mediano plazo, en los estados donde exista una mayor cantidad de migrantes ecuatorianos (New York, Nueva Jersey y Massachusetts), o migrantes latinos, ya que la demanda del queso fresco, es bastante apetecida por este segmento.
- En términos de inversión, se recomienda además, reinvertir en maquinarias con las utilidades que se generen desde el primer año del proyecto, para optimizar procesos, dinamizar la la producción y poder atender la demanda que se incrementará con la colocación del producto en el exterior.
- Gestionar al mediano plazo, la adquisición de una granja o finca ganadera, que les permita producir leche de forma directa, sin de necesidad de depender de los proveedores de la zona de Píllaro, de este modo se abaratan costos y se es más efectivo al momento de comercializar un producto financieramente mas competitivo.

Bibliografía

Andia, W. (2010). Proyectos de inversión: Un enfoque diferente de análisis.

Producción y Gestión, 1.

Ávila, M. (2009). *Economía*. Madrid: Umbral.

Ballesteros, A. (2010). *Comercio y Práctica*. Murcia: Universidad de Murcia.

Campo, M. (2008). Los Incoterms y su uso en el comercio internacional. *Revista*

Cámara de Comercio de Bogotá, 5.

Chabert, J. (2001). *Manual de comercio exterior*. Barcelona: Gestión 2000.

Constitución de la República del Ecuador (2008).

Constitución de la República del Ecuador (2008).

Convenio de Viena (29 de 07 de 1969).

COPCI. (2010). *COPCI*. Quito: Suplemento del Registro Oficial No. 351.

Criado, I. (2009). Documentación sobre gerencia pública. *Junta de*

*Comunidades de Castilla-La Mancha - Consejería de Administraciones
Públicas.*, 1.

Falcón, P. (2005). Flujo de caja y tasa de corte para la evaluación de proyectos
de inversión. *Industrial Data*, 16.

FAO. (2003).

Federación Ecuatoriana de Exportadores - Fedexpor. (2019).

González, M. (2011). *Gestión del Comercio Exterior*. Madrid: ESIC.

Hernández, S. (2011). *Fundamentos de Gestión Empresarial*. Mexico:

Interamericana CV.

Huamán, M. (2013). Comentarios a las innovaciones de los Incoterms 2010.

Lex, 328.

- Kotler, P. (1999). *El marketing según Kotler*. Barcelona: Ediciones Paidós Ibérica S.A.
- Kotler, P. (2002). *Dirección de Marketing*. Mexico: Pearson Educación.
- Ley de Compañías. (2014). *Ley de Compañías*. Quito: Registro Oficial.
- Ley de Propiedad Intelectual (2014).
- Lobejón, L. (2009). *El Comercio Internacional*. Madrid: Akal Economía.
- Mankiw, G. (2002). *Principios de Economía*. Madrid: McGRAW HILL.
- Mercado, S. (2008). *Comercio Internacional II*. Mexico: Limusa.
- Olamendi, G. (2018). Estrategias de Posicionamiento. *Esto es marketing, 2*.
- Organización de Naciones Unidas (2013).
- PROECUADOR. (2019).
- Reglamento al Código Orgánico de la Producción Comercio e Inversiones. (2010). *Reglamento al Código Orgánico de la Producción Comercio e Inversiones*. Quito: Registro Oficial.
- Rodríguez, C. H. (2012). *Comercio Internacional*. Mexico: Red Tercer Milenio.
- Sampa, G. (2009). El arbitraje internacional. *Cuestiones de Actualidad, 24*.
- Sánchez, J. Z. (2008). Paúl Krugman y el nuevo comercio internacional. *Criterio Libre, 73*.
- Secretaría de Agricultura, Ganadería, Pesca y Alimentos. (2017). Secretaría de Agricultura, Ganadería, Pesca y Alimentos.
- Secretaría de Agricultura, Ganadería, Pesca y Alimentos de Argentina. (2018). Secretaría de Agricultura, Ganadería, Pesca y Alimentos de Argentina.

- Segovia, C. (2017). La importancia de una buena estrategia de fijación de precios como herramienta de penetración de mercados. *Revista de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas.*, 4.
- Servicio Nacional de Aduanas. (29 de 07 de 2019). *SENAE*. Obtenido de SENAE: <https://www.aduana.gob.ec/>
- Soret, I. (2004). *Logística Comercial y Empresarial*. Madrid: ESIC Editorial.
- Soto, C. (2017). Perspectivas de los criterios de evaluación financiera. *Innova Research Journal*, 141.
- Universidad EAFIT. (2000). Evaluación Financiera. *Consultorio Contable*, 54.
- Vazquez, R. (1986). Desarrollos recientes en la estrategia de. *Revista Española de Economía*, 151-171.
- Villamizar, M. (2011). Distribución Física Internacional. *Cámara de Comercio de Bogotá*, 43.



Presidencia
de la República
del Ecuador



Plan Nacional
de Ciencia, Tecnología,
Innovación y Saberes



SENESCYT
Secretaría Nacional de Educación Superior,
Ciencia, Tecnología e Innovación

DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, **Machado Loja, Diana Paola**, con C.C: # **0951151547** y **Faicán Muñoz, Miguel Ángel** con C.C: # **0924454176** autor/a es del trabajo de titulación: **Estudio de mercado estadounidense para la exportación de queso fresco, Caso: Alimentos Todo Rico** previo a la obtención del título de **INGENIERO/A EN COMERCIO Y FINANZAS INTERNACIONALES BILINGÜE** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de titulación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de titulación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, a los 10 días del mes de marzo del año 2021.

Machado Loja Diana Paola

C.C: 0951151547



Presidencia
de la República
del Ecuador



Plan Nacional
de Ciencia, Tecnología,
Innovación y Saberes



SENESCYT
Secretaría Nacional de Educación Superior,
Ciencia, Tecnología e Innovación

DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Nosotros, **Machado Loja, Diana Paola**, con C.C: # **0951151547** y **Faicán Muñoz, Miguel Ángel** con C.C: # **0924454176** autor/a es del trabajo de titulación: **Estudio de mercado estadounidense para la exportación de queso fresco, Caso: Alimentos Todo Rico** previo a la obtención del título de **Ingeniero/a en comercio y finanzas internacionales bilingüe** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de titulación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de titulación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, 10 de marzo del 2021.

Faicán Muñoz Miguel Ángel
C.C: **0924454176**



REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA
FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE TITULACIÓN

TEMA Y SUBTEMA:	Estudio de mercado estadounidense para la exportación de queso fresco, Caso: Alimentos Todo Rico		
AUTOR(ES)	Faicán Muñoz Miguel Ángel, Machado Loja Diana Paola		
REVISOR(ES)/TUTOR(ES)	Econ. María Teresa Alcívar Avilés, Ph.D.		
INSTITUCIÓN:	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
FACULTAD:	Ciencias Económicas, Administrativas y Empresariales		
CARRERA:	Comercio y Finanzas Internacionales		
TÍTULO OBTENIDO:	Ingeniero/a en Comercio y Finanzas Internacionales Bilingüe		
FECHA DE PUBLICACIÓN:	10- Marzo-2021	No. DE PÁGINAS:	133
ÁREAS TEMÁTICAS:	Exportación, administración, finanzas		
PALABRAS CLAVE/ KEYWORDS:	Producción, exportación, comercialización, rentabilidad financiera, inversión.		
RESUMEN/ABSTRACT:	<p>El queso es un noble alimento que se obtiene a través de la maduración de la cuajada de la leche, toda vez que se elimina el suero de la misma, forma parte de esencial de la dieta de los seres humanos, por ende la demanda existente he hecho que muchas empresas se especialicen en la producción, para atender el nivel de consumo interno e inclusive externo. En ese sentido a través del presente trabajo de investigación, vamos a conocer de primera fuente la prefactibilidad de un proyecto que permitirá generar una producción de este lácteo para comercializarlo en los Estados Unidos de Norte América. En ese contexto sobre las bases metodológicas de investigación se realizará un análisis integral de este mercado tanto interno como externo, del mismo modo se realizará un estudio económico y financiero para la aplicación de la producción y exportación del producto terminado. Para lo cual se estima conocer la rentabilidad financiera con base en la estructura y proyección alineada a la realidad del mercado y los posibles clientes en el mercado internacional. Bajo esa perspectiva, toda vez que se cuenten con todos esos insumos, se analizará y concluirá si es factible o no realizar dicha inversión y las ventajas y desventajas que presenta dicho giro de negocio.</p>		
ADJUNTO PDF:	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	
CONTACTO CON AUTOR/ES:	Teléfono: +593-93784665 - 979615629	E-mail: dianitta_machado@hotmail.com miguel.faican@gmail.com	
CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN	Nombre: Ing. Mónica Echeverría Bucheli, Mgs. Teléfono: PBX: 043804600 o call center: 2222024, 2222025 ext. 5021, 5129 E-mail: monica.echeverria@cu.ucsg.edu.ec		
SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA			
Nº. DE REGISTRO (en base a datos):			
Nº. DE CLASIFICACIÓN:			
DIRECCIÓN URL (tesis en la web):			