



Universidad del Azuay

Facultad de Ciencias Jurídicas

Escuela de Estudios Internacionales

Generación de un plan para la internacionalización de yogur artesanal “Yogurt Casero” para su exportación al sur del mercado colombiano

Trabajo de graduación previo a la obtención del título de licenciado en Estudios Internacionales mención Comercio Exterior

Autor: Jorge Carpio

Directora: Ing. María Esthela Saquicela

Cuenca, Ecuador

2017

Dedicatoria

El presente trabajo va dedicado para mi madre Rosita, para mi tía Sor Teresa y para mi gran amiga Christa. Estas tres personas hicieron que esta aventura de conocimiento llegara a su fin gracias a su amor y su apoyo. Sin ser menos importante, este trabajo también va dedicado a mi padre Jorge, que aunque no estuvo a mi lado, sé que ahora estaría orgulloso de mí....

QEPD.

Agradecimientos

En primer lugar quiero dar las gracias a Dios por haberme dado la sabiduría para enfrentar los momentos difíciles y así haber podido terminar mi carrera.

Doy gracias a mi madre Rosita que fue la persona que siempre ha estado a mi lado apoyándome para realizar las metas que me he propuesto en mi vida, sin ella esto hubiera sido algo utópico.

Quiero dar las gracias infinitas a Sor Teresa que fue como una abuelita para mí que siempre estuvo apoyándome en los momentos difíciles para que pueda culminar mis estudios.

También quiero dar gracias de corazón a la Sra. Christa Hollerbach, que fue un ángel de la guarda que a pesar de la distancia, siempre me dio su apoyo para culminar esta aventura.

Estaré siempre agradecido a la Universidad del Azuay por haberme ayudado a formarme como profesional mediante sus profesores que a la vez fueron amigos. Agradezco a mi directora de tesis María Esthela Saquicela que siempre supo brindarme su tiempo y su ayuda mediante sus conocimientos para realizar este trabajo lo mejor posible.

Finalmente, gracias a toda mi familia, tíos, tías, primos y primas que siempre me brindaron su ánimo para seguir adelante al igual que mis amigos y amigas que estuvieron ahí para mí.

Gracias a todos por ayudar que este sueño se haga realidad, siempre los llevare en mi corazón.

Índice de Contenidos

Dedicatoria.....	i
Agradecimientos.....	ii
Resumen.....	ix
Abstract.....	x
Introducción.	1
Capítulo 1: Análisis de la empresa productora de yogurt.....	3
Introducción.....	3
1.1 Descripción del negocio.....	3
1.1.1 Nombre de la empresa.....	6
1.1.2 Propietario de la empresa.	7
1.1.3 Estructura organizativa.	8
1.1.4 Requisitos legales.	8
1.2 Conformación sugerida del negocio	11
1.2.1 Razón social de la empresa.	11
1.2.2 Propietario de la empresa.	12
1.2.3 Estructura organizativa.	13
1.2.4 Requisitos legales.	14
1.3 Planificación estratégica	15
1.3.1 Misión.	15
1.3.2 Visión.	16
1.3.3 Valores.	16
1.3.4 Objetivos.....	17
1.3.5 Análisis DOFA.	17
1.3.6 Estrategias.	21
4.1 Situación de las MIPYME'S en el Ecuador	22
1.4.1 Clasificación de las empresas.....	24
Conclusión.....	27
Capítulo 2: Análisis de las 4P's del marketing para internacionalización	28
Introducción.....	28
2.1 Producto	29
2.1.1 Ciclo de vida del producto.	31
2.1.2 Matriz de expansión de producto/mercado.....	33
2.1.3 El método de Boston Consulting Group (BCG).....	34

2.1.4 Marca.....	36
2.1.5 Logotipo.....	36
2.1.6 Diferenciación.	37
2.1.7 Etiqueta, envase y embalaje.....	42
2.2 Precio	46
2.2.1 Factores a considerar en la fijación del precio.....	46
2.2.2 Métodos de fijación de precios.	47
2.2.3 Estrategias de fijación de precios.	48
2.3 Plaza.....	49
2.3.1 Canales de distribución.	53
2.3.2 Alianzas estratégicas.....	55
2.4 Promoción	56
2.4.1 Publicidad.....	57
2.4.2 Promoción de ventas.....	59
2.5 Análisis del mercado colombiano	60
2.5.1 Información general.	61
2.5.2 El macro entorno.	61
2.6 Análisis de la competencia en el mercado colombiano	74
2.7 Segmentación del mercado	75
2.7.1 Segmentación geográfica.....	76
2.7.2 Segmentación demográfica.	77
2.7.3 Segmentación Psicográfica.....	77
2.7.4 Segmentación conductual.....	78
2.8 Mercado meta	78
2.9 Posicionamiento	80
Conclusión.....	81
Capítulo 3: Plan de exportación	83
Introducción.....	83
3.1. Acuerdos comerciales.....	84
3.1.1 Tratados comerciales Ecuador – Colombia.	85
3.1.2 Exportaciones Ecuador – Colombia.	87
3.1.3 Importaciones Ecuador – Colombia.	88
3.2. Procesos para exportación.....	88
3.2.1 Partida arancelaria.....	88
3.2.2 Incoterms.....	90

3.2.3 Trámites de exportación.	92
3.2.4 Procedimiento aduanero.	95
3.3 Logística de exportación	95
3.3.1 Embalaje del producto	96
3.3.2 Packing list.	97
3.3.3 Transporte terrestre internacional.	98
3.3.4 Costo del transporte internacional.....	101
3.4 Análisis financiero	102
3.4.1 Costo de producción.	102
3.4.2 Precio de venta del producto.	107
3.4.3 Análisis de los precios de la competencia.	108
3.4.4 Cálculo de la rentabilidad.....	109
3.4.5 Cálculo del punto de equilibrio.	111
Conclusión.....	114
Conclusiones y recomendaciones.....	116
Bibliografía	121
Anexos	125

Índice de Gráficos

Gráfico 1: Mapa de ubicación de la empresa.....	7
Gráfico 2: Estructura organizativa.....	13
Gráfico 3: Participación de la micro, pequeña, mediana y gran empresa en el Ecuador.....	26
Gráfico 4: Ciclo de vida del producto.....	32
Gráfico 5: Matriz, producto/mercado.....	33
Gráfico 6: Matriz BCG	35
Gráfico 7: Marca.....	36
Gráfico 8: Marca.....	37
Gráfico 9: Etiqueta.....	43
Gráfico 10: Envase.....	44
Gráfico 11: Participación del mercado	50
Gráfico 12: Activos, pasivos y patrimonio de Grupo Éxito	51
Gráfico 13: Ventas y utilidad neta de Grupo Éxito.....	52
Gráfico 14: Canales de distribución.....	54
Gráfico 15: Canal de distribución, productor - minorista - consumidor.....	55
Gráfico 16: Almacenes Éxito.....	56
Gráfico 17: Macroentorno	61
Gráfico 18: Consumo de lácteos en América Latina	73
Gráfico 19: Principales competidores de yogurt.....	75
Gráfico 20: Distribución física internacional, Cuenca - Ipiates.....	91
Gráfico 21: Principales actores en la exportación	93
Gráfico 22: Moloko, Lácteos del Austro S.A.	95
Gráfico 23: Etiquetado y embalado	97
Gráfico 24: Transporte Internacional.....	99
Gráfico 25: Paletización.....	101
Gráfico 26: Cotización.....	102

Índice de Tablas

Tabla 1: Presentaciones del yogurt	6
Tabla 2: Matriz DOFA.....	20
Tabla 3: Dimensiones de la calidad	37
Tabla 4: Población de Colombia.....	62
Tabla 5: Principales destinos de las exportaciones colombianas.....	64
Tabla 6: Importaciones de suero de mantequilla, leche, nata y yogurt.....	65
Tabla 7: Producto interno bruto (PIB)	66
Tabla 8: PIB per cápita	66
Tabla 9: Balanza comercial.....	67
Tabla 10: Desempleo	68
Tabla 11: Inflación.....	68
Tabla 12: Población de hombres y mujeres de Ipiales.....	79
Tabla 13: Exportaciones totales, Ecuador - Colombia	87
Tabla 14: Importaciones totales, Ecuador - Colombia	88
Tabla 15: Transporte y seguro pagado hasta (CIP).....	92
Tabla 16: Modelo de packing list	98
Tabla 17: Volumen de producción.....	99
Tabla 18: Dimensiones de las cajas	100
Tabla 19: Costos de producción.....	103
Tabla 20: Costos de producción.....	104
Tabla 21: Costo unitario	104
Tabla 22: Costos de exportación.....	105
Tabla 23: Costos finales.....	106
Tabla 24: Precio final.....	107
Tabla 25: Costo variable	112
Tabla 26: Punto de equilibrio.....	113

Índice de Anexos

Anexo 1: Consulta de nomenclatura.....	125
Anexo 2: Entrevista Ing. Diego Pilamonta, Gerente de Parmalat	126
Anexo 3: Declaración jurada de origen (DJO)	132
Anexo 4: Solicitud de certificado de origen	134
Anexo 5: Certificado de origen	137
Anexo 6: Solicitud de inspección	138
Anexo 7: Guía de remisión.....	139
Anexo 8: Declaración aduanera de exportación	140
Anexo 9: Factura comercial.....	141

Resumen

Con el cambio de la matriz productiva en el Ecuador, actualmente se busca exportar productos de valor agregado. Por este motivo, la microempresa “Moloko, Lácteos del Austro S.A.” pretende ingresar en el mercado colombiano con su producto estrella que es la bebida de yogurt, marca “Yogurt Casero”. Para este propósito se procederá a la utilización de la estrategia de las 4P’s del marketing, además de la realización de un estudio de mercado para determinar qué tan factible es ingresar en este nuevo país. Finalmente se elaborará un plan de exportación con el que la organización se expandirá en el mercado extranjero.

Abstract

With a change in the productive matrix in Ecuador, presently the aim is to export products of value added. For that reason, the micro enterprise “Moloko, Lácteos del Austro S.A.” is looking forward to enter in the Colombian market with its flagship drink “Yogurt Casero”. For this purpose we will proceed to the use of the 4P’s marketing strategy, in addition to the conduction of a market study to determine how feasible is it to enter in this market. Finally we will elaborate an export plan with which the organization will expand in the foreign market

Introducción.

Hoy en día con la globalización, los productos han dejado de ser de uso exclusivo de un determinado lugar o región. Con los mercados expandiéndose cada vez a un paso más acelerado, las empresas han visto la oportunidad de intervenir en estos nuevos nichos como una oportunidad de ampliar sus modelos de negocios y generar ganancias que les den un crecimiento sostenible dentro del medio y largo plazo.

Dentro de este contexto, el Ecuador ha dado un paso al frente y ha tomado la iniciativa de dar un cambio estructural del país en la producción de sus bienes ya que hasta el día de hoy su economía se basa en la producción y exportación de commodities, es por esto que Ecuador busca elaborar productos con valor agregado que tengan proyección internacional, que puedan ser reconocidos por su calidad y competitivos por su precio, de este modo al cumplir estas dos condiciones el ingreso a mercados extranjeros será mucho más fácil y por ende el volumen de exportaciones será mayor, lo que se traduce en ingreso de capital al país.

Es en este proceso la micro, pequeña y mediana empresa empieza a jugar un papel importante dentro de la elaboración de productos con valor agregado. Actualmente las microempresas son verdaderos motores de la economía ecuatoriana y una fuente de trabajo para las familias, es por esta razón que el gobierno ha enfocado su esfuerzo en dar apoyo a las pequeñas empresas para que sean productivas y puedan incrementar su volumen de producción que satisfaga el mercado ya sea local o extranjero.

El presente trabajo de graduación se enfoca en generar un plan de internacionalización para un producto lácteo que es elaborado artesanalmente por una microempresaria que radica en la ciudad de Cuenca.

Para el proceso de internacionalización, se ha tomado como estrategias la utilización de las 4P's del marketing, el estudio de mercado y el proceso de exportación. Con estas tres

herramientas se busca determinar qué tan factible es el ingreso al mercado colombiano, si se dan las condiciones necesarias, ya sean políticas, culturales o económicas, para que un producto nuevo irrumpa en un mercado que ya tiene productos similares establecidos entre los consumidores.

En concordancia con lo expuesto, este trabajo investigativo se desarrolla en tres capítulos los cuales son secuenciales a lo que respecta en su contenido. En el primer capítulo se analiza cómo está conformada la microempresa y como se maneja actualmente el negocio, a partir de ese análisis, se propone como debería estar conformada actualmente ya que se aplican los conceptos del campo de la administración, de este modo se pretende que la microempresa sugerida siga todos los patrones establecidos para su correcta administración y buen funcionamiento.

El segundo capítulo, muestra en si cuales son los pasos a seguir para poder internacionalizar un producto en el mercado extranjero, para este cometido se procede a usar una de las herramientas más utilizadas por los mercadólogos la cual consiste en la aplicación de las 4P's del marketing que analiza el producto, precio, plaza y promoción. Dentro de este mismo capítulo se procede a realizar un estudio del mercado colombiano, así como al segmento al que va dirigido la bebida de yogurt.

En el tercer capítulo se elabora un plan de exportación el cual servirá para transportar el producto a tierras colombianas, aparte de esto también se realiza un breve análisis financiero para determinar qué tan factible es llevar la bebida de yogurt al mercado colombiano. Por último, el trabajo concluye con las debidas conclusiones y recomendaciones que se han ido formulando a lo largo de la investigación.

Capítulo 1: Análisis de la empresa productora de yogurt

Introducción

En este primer capítulo se pretende estudiar todo lo referente a la empresa productora de yogurt, desde su descripción actual del negocio que comprende el nombre de la empresa, su propietario, su estructura organizativa y sus requisitos legales hasta su planificación estratégica.

La empresa productora de “Yogurt Casero”, es una MIPYME cuyo proceso productivo es de tipo artesanal para lo cual debió afiliarse al Gremio de artesanos del Azuay.

Además se planteará como debería ser conformada la MIPYME para un mejor funcionamiento ya que actualmente carece de áreas funcionales que impiden un óptimo funcionamiento de la microempresa.

También se analizará la planificación estratégica que la microempresa debería adoptar dentro de su organización para determinar la dirección futura del negocio.

Finalmente, se procederá a realizar un breve análisis de la situación de las MIPYMES en el Ecuador y como estas influyen en la economía del país.

1.1 Descripción del negocio

La MIPYME que se está analizando es una microempresa artesanal productora de yogurt que se encuentra ya establecida en la ciudad de Cuenca.

Según la UNESCO: "Los productos artesanales son los elaborados ya sea totalmente a mano, o con la ayuda de herramientas manuales o incluso de medios mecánicos, siempre que la contribución manual directa del artesano siga siendo el componente más importante del producto acabado".

Tal como reza el concepto de la UNESCO, la microempresa “Yogurt Casero”, tiene un proceso productivo del yogurt donde la participación manual del artesano es directa, por lo que sin lugar a dudas se la puede catalogar como una microempresa artesanal.

Cabe recalcar que el negocio se encuentra debidamente registrado tanto en el MIPRO como en el Gremio de artesanos del Azuay, lo que le da un respaldo jurídico y técnico para la elaboración de su producto.

La microempresa se dedica exclusivamente a la manufactura de un producto lácteo, que en este caso es una bebida de yogurt obtenida artesanalmente, que hoy en día se distribuye y comercializa en distintos locales de abarrotes de la ciudad de Cuenca.

Actualmente “Yogurt Casero”, cuenta con tres tipos de presentaciones: 1 litro, 2 litros y de 250 mililitros, las presentaciones de uno y dos litros cuentan con cuatro sabores distintos tales como durazno, mora, fresa y natural, mientras que la presentación de 250 mililitros solo carece de sabor natural.

“Yogurt Casero”, va enfocado hacia las personas que deseen mejorar su estado de salud y mantener su figura, por esto, la demanda de alimentos saludables se ha convertido en una tendencia de la última década. Hoy en día en los desayunos ecuatorianos, el yogur ha comenzado a sustituir a productos con alto contenido calórico, tanto así que actualmente muchas empresas han dado un giro en su producción para elaborar bebidas de yogurt.

Las actividades del marketing son fundamentales para ofertar los servicios y productos de una empresa a los consumidores. El mix del marketing es una decisión estrategia que abarca: producto, precio, plaza y promoción, que definida correctamente traerá grandes beneficios a la empresa.

La empresa “Yogurt Casero” no ha aplicado las estrategias del marketing de una forma técnica ya que no ha tenido el conocimiento necesario ni el asesoramiento por parte de un

profesional. Más bien la “implementación” de las 4 P’s del marketing en este caso han sido de una manera empírica que ha sido adquirida por parte de la propietaria.

Con respecto al producto, el yogurt es el producto estrella que se comercializa en sus presentaciones de uno y dos litros con sabores de mora, fresa durazno y natural, también tiene una presentación de tamaño personal o de 250 milímetros con sabor a mora, fresa y durazno. Estas frutas han sido escogidas ya que son las más populares entre la gente y son los sabores de mayor demanda en el mercado.

La fijación del precio es un proceso complejo debido a que se debe tomar en cuenta distintas variables. En este caso, el precio ha sido determinado según el costo de producción, la ganancia esperada y el precio de otros yogures que se ofertan en el mercado.

La plaza en donde se comercializa el producto son supermercados y tiendas de abarrotes de la ciudad de Cuenca. La distribución es minorista ya que el volumen de producción de un taller artesanal es limitado.

La forma de promocionar el producto es nula en este caso, no existe una publicidad en los medios de difusión más conocidos como la televisión, la radio o el periódico, mucho menos en los nuevos canales de publicidad como son las redes sociales. La forma de promocionar el producto ha sido a través de la degustación en los puntos de venta y la colocación en la percha junto a otros productos similares.

El volumen de producción no es muy alto debido a su naturaleza artesanal, esto restringe una producción en masa del yogurt. La producción mensual actual es de 760 yogures en total, de los cuales 240 son de un litro y 240 de dos litros, mientras que 280 son de 250 mililitros. La entrega del producto en los distintos puntos de venta se realiza una vez a la semana.

Desde el 2003, que fue el año en que se constituyó la empresa, el producto tuvo una buena acogida por parte de los consumidores. Originalmente el yogurt se empezó a entregar en el

supermercado Santa Cecilia y paulatinamente se fue expandiendo a otras tiendas de abarrotes de la ciudad de Cuenca.

Lastimosamente, debido a la alta competencia de productos similares, la empresa se ha quedado estancada en la expansión de su producto. Hoy en día se mantiene en el mercado gracias a su calidad y presentaciones (Tabla 1), que ya es reconocida en los puntos de venta que consiguió en un principio. La falta de una estrategia de marketing y de una estructura organizacional, le da una desventaja competitiva frente a otras empresas emergentes y conocidas que se encuentran en el mercado.

Tabla 1: *Presentaciones del yogurt*

Sabor	Presentaciones
Mora	1 litro, 2 litros, 250 mililitros
Fresa	1 litro, 2 litros, 250 mililitros
Durazno	1 litro, 2 litros, 250 mililitros
Natural	1 litro, 2 litros

Fuente: *Yogurt Casero*
Elaboración: *Carpio, 2016*

1.1.1 Nombre de la empresa.

Actualmente la microempresa tiene como nombre “Yogurt Casero”, que a su vez también es la marca del producto.

Suele darse a menudo que en las pequeñas empresas del Ecuador, la razón social o nombre de la empresa suele utilizarse también como la marca del producto, esto no genera mayor conflicto ya que tanto el nombre de la empresa, como la marca están registrados al mismo nombre del beneficiario.

Como es sabido, la sociedad cuencana siempre se ha distinguido por estar estrechamente vinculada a la familia, es ahí donde “Yogurt Casero” vio una oportunidad de comunicar ese concepto y el nombre del producto esté relacionado con el seno del hogar.

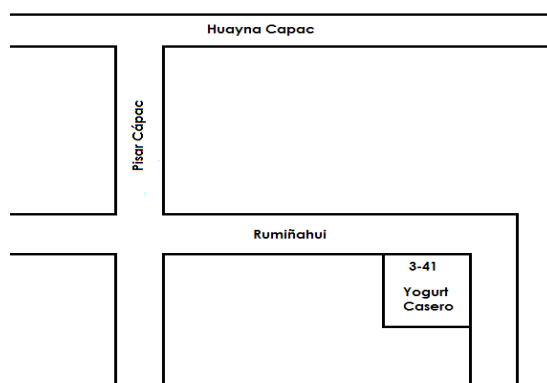
“Yogurt Casero” pretende transmitir a sus consumidores esa confianza de adquirir un producto hecho en casa, la seguridad que da consumirlo y la satisfacción de haberlo probado.

1.1.2 Propietario de la empresa.

La propietaria de la microempresa artesanal es la Sra. Laura Lilia Saquicela Galán, única dueña del negocio que consta en los registros y en la documentación de constitución del negocio. “Una empresa no constituida en sociedad que es propiedad en su totalidad de uno o más miembros del mismo hogar se trata como parte integrante de ese hogar y no como una unidad institucional separada” (Alvares & Duran, 2009, p.31). Tal como reza el concepto presentado, se podría decir que esta MIPYME es una empresa de hogar donde la Sra. Laura Lilia Saquicela Galán es la única propietaria.

Además cabe recalcar que este negocio, al desarrollarse en un taller artesanal, se encuentra habilitado en el domicilio de la Sra. Laura Saquicela con ubicación en la calle Rumiñahui 3-41 y Pizar Cápac, en la parroquia San Blas en el cantón Cuenca (Gráfico 1).

Gráfico 1: *Mapa de ubicación de la empresa*



Elaboración: Carpio, 2016

1.1.3 Estructura organizativa.

Este negocio carece de una estructura organizativa ya que la propietaria Laura Saquicela es la encargada de hacer todas las funciones como son:

- La producción y envasado del yogurt
- Distribución y comercialización del producto,
- Llevar la contabilidad y todos los trámites legales que requiera el negocio.

La falta de conocimientos y asesoramiento en las ciencias de la administración y marketing por parte de la propietaria, ha derivado en que el negocio se maneje de una forma más simple, dejando de lado una estructura organizativa que es menester para todo tipo de negocio. La forma en la que se maneja la empresa ha sido de una manera empírica donde los niveles jerárquicos o las áreas funcionales no existen, pero sin embargo ha logrado mantener a flote a la organización en el mercado.

Cabe recalcar que cuando una persona natural procede a establecer una MIPYME, no es un requisito fundamental el tener un título de tercer nivel.

1.1.4 Requisitos legales.

Registro Único de Contribuyente (RUC)

Como toda sociedad jurídica, está obligada a llevar un registro único de contribuyente (RUC) que se encuentra bajo control del servicio de rentas internas (SRI), de esta forma se identifica ya sea a la persona natural o a la sociedad frente a la administración tributaria para fines impositivos.

Actualmente el RUC sigue en funcionamiento ya que sin él no podría facturar en los puntos de venta donde entrega el producto.

Cabe recalcar que el RUC fue adquirido en el 2003 cuando se procedió a constituir la MIPYME, ya que es uno de los requisitos fundamentales para abrir un negocio.

Certificado de registro sanitario

La Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria (ARCSA) es la encargada de otorgar el certificado de registro sanitario que está destinado tanto para personas naturales como para personas jurídicas que produzcan, importen o comercialicen alimentos procesados con registro sanitario en Ecuador.

El registro sanitario fue adquirido en el 2003 y actualmente lo posee ya que sin él no podría elaborar el yogur. El registro sanitario tiene que renovarse cada cinco años

Análisis de subproceso de microbiología sanitaria y Certificado de control de la calidad bromatológica

Estos análisis son previos a la obtención del registro sanitario ya que con estos análisis se verifica si el producto cumple con las normas NTE INEN: 2395:2011 de leches fermentadas.

Los análisis se obtuvieron en el 2003 y actualmente los posee ya que son una constancia para la calidad del yogur. Estos análisis se los debe realizar cada año para asegurar la inocuidad del producto.

Permiso de Funcionamiento

La Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria (ARCSA) es la encargada de emitir el permiso de funcionamiento. Este permiso es indispensable para el funcionamiento de un negocio sin importar cuál sea su actividad. Con el permiso se evitan multas o la clausura total del local.

El permiso de funcionamiento debe estar vigente ya que si este no podría operar, fue adquirido en el 2003 y se lo debe de renovar cada año.

Calificación de taller artesanal

La Junta Nacional de Defensa del Artesano, es la encargada de emitir la calificación de taller artesanal, de esta forma el artesano queda amparado por la ley para futuros trámites legales.

La calificación de taller artesanal es concedida luego de seguir un curso de capacitación, este certificado fue obtenido en 2003 y tiene una duración hasta el cese de la actividad económica o hasta la muerte del titular.

Registro Único Artesanal (RUA)

El Ministerio de Industrias y Productividad es la encargado de emitir el Registro Único Artesanal que facilita a los artesanos el acceso a crédito por parte de las instituciones del sector financiero, de esta forma se impulsa el desarrollo de la productividad y competitividad de las MIPYME's.

El registro fue obtenido en el 2003 y lo mantiene hasta hoy. Al momento no se ha beneficiado de los créditos de las instituciones financieras ya que al constituir la MIPYME lo hizo con capital propio.

Permiso de Bomberos

El permiso de bomberos se emite a todo local previo a la aprobación de su funcionamiento. Este permiso se otorga de acuerdo según el tipo de actividad y riesgo.

El permiso de bomberos fue adquirido en el 2003 y se lo tiene que renovar cada año para que la MIPYME pueda seguir operando.

Asociación Ecuatoriana de Código de Producto (ECOP)

El ECOP es el representante en el Ecuador de GS1 (Global System One) que es la empresa líder a nivel mundial en la implementación y desarrollo de estándares y soluciones en la cadena de abastecimiento y suministros en todos los sectores del país. En este caso, ECOP es el encargado de emitir el código de barras para cada producto para su posterior comercialización.

Desde el 2003 contaba solo con dos códigos de barras que servía para todas las presentaciones del producto. Hoy en día con la nueva normativa del MIPRO se pide un código de barra por cada presentación y sabor, es por esto que a partir del 2014 se procedió adquirir nuevos códigos de barra.

1.2 Conformación sugerida del negocio

Luego de haber analizado a que se dedica el negocio y como este se encuentra organizado actualmente, se puede observar que carece totalmente de una estructura organizativa ya que la propietaria es la encargada de realizar todas las funciones dentro de la MIPYME. Dicho esto, se procederá a sugerir algunos cambios que son menester para el negocio que a su vez harán que su funcionamiento sea óptimo en el futuro. Entre lo más destacable se dará un nombre comercial de fantasía a la empresa que ayudará a que tenga una mayor protección jurídica en contra de nombres similares, también se sugerirá una estructura organizativa para finalmente dotarle de una planificación estratégica.

1.2.1 Razón social de la empresa.

Es importante dar un nombre a la microempresa artesanal y una marca al producto para que estos puedan ser identificados y reconocidos a la hora de competir en el mercado. Según Nive (2015): “Para crecer en los nuevos mercados se deben emplear estrategias competitivas, y para ello, es necesario contar con una excelente marca, cuyo valor está implícito en todas

las actividades de información, posicionamiento y reconocimiento del producto o empresa que representa” (p.17). De acuerdo con lo estipulado, la marca del producto y la razón social deben mostrar que están ligadas directamente con el producto a promocionarse. Como nombre de la marca del producto, Yogurt Casero será el elegido, mientras que para la razón social de la empresa se ha pensado en: “Moloko, Lácteos del Austro S.A.”

En el tema 1.1.1, ya se explicó el por qué se optó el nombre Yogurt Casero, por lo tanto se propone mantener el mismo nombre para la marca del producto. Por otra parte, la razón social de la empresa, “Moloko, Lácteos del Austro S.A.”, se debe a que en un inicio uno de los artífices de la creación de la microempresa artesanal fue una persona natural de nacionalidad rusa que aportó el conocimiento técnico para la elaboración del yogur, por lo tanto “Moloko” significa leche en ruso. La leche es la principal materia prima para la elaboración de yogur y está relacionado directamente con cualquier producto lácteo, es por esta razón que se ha elegido tal nombre. Finalmente, “Lácteos del Austro S.A.”, se debe a que la empresa, que será una sociedad anónima, es originaria y estará establecida en la provincia del Azuay, concretamente en la ciudad de Cuenca.

1.2.2 Propietario de la empresa.

Como se ya menciono en el punto 1.1.2, la propietaria es la Sra. Laura Lilia Saquicela Galán, miembro del Gremio de Artesanos del Azuay, que es la única dueña del negocio.

En este caso, lo mejor sería conformar una sociedad anónima con dos o más socios donde cada uno aportara un capital para la conformación de la empresa y la posterior producción del yogurt.

La sugerencia de conformar una sociedad anónima se debe a que de esta forma la sociedad tendrá una personalidad jurídica propia.

El Art. 143 de la Ley de Compañías reza que “La sociedad anónima es una compañía cuyo capital, dividido en acciones negociables, está formado por la aportación de los accionistas que responden únicamente hasta el monto de sus acciones”. Esto implica que el accionista no está obligado a responder más allá de su aportación ante la sociedad. En el caso de algún riesgo, solo será sobre las propias acciones

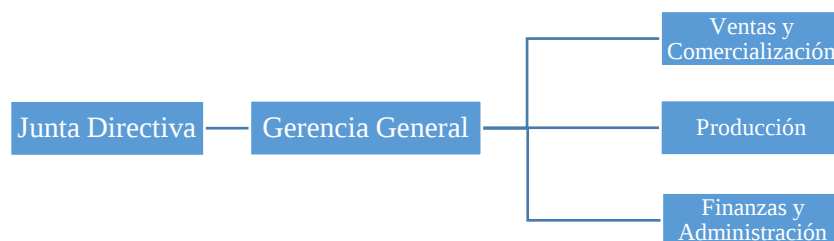
Finalmente, los socios tienen la potestad de ser miembros de la junta directiva, representantes legales o funcionarios de la misma organización ya que existe una igualdad de derechos entre los accionistas y un régimen de mayorías. Con este principio se podría anticipar o corregir deficiencias dentro de la empresa ya que están involucrados directamente en su funcionamiento.

1.2.3 Estructura organizativa.

Se sugiere que la microempresa debería tener una estructura organizativa plana u horizontal ya que es una organización pequeña.

Los niveles jerárquicos de las distintas áreas funcionales serán suprimidos dando paso a que la MIPYME trabaje como equipos por departamentos hacia una sola dirección ya que las personas estarán directamente involucradas en la toma de decisiones de la microempresa (Gráfico 2), así la productividad de la empresa no se verá afectada, sino por el contrario, se incrementará.

Gráfico 2: *Estructura organizativa*



Elaboración: Carpio, 2016

La organización contará con un gerente general que será el representante de la empresa y el encargado de controlar el buen funcionamiento de la empresa en su totalidad, además contará con tres departamentos:

1. Ventas y comercialización que será el encargado de introducir y distribuir el producto en el mercado.
2. Departamento de producción que será el encargado de elaborar el producto para satisfacer la demanda de los clientes.
3. Departamento de finanzas y administración que será el encargado de la parte administrativa, contable y financiera de la empresa.

1.2.4 Requisitos legales.

Los requisitos legales para la conformación sugerida de la microempresa son los mismos que se citó con anterioridad en el subtema 1.1.4.

- Registro Único de Contribuyente (RUC).
- Certificado de Registro Sanitario.
- Análisis de subproceso de microbiología sanitaria y Certificado de control de la calidad bromatológica.
- Permiso de Funcionamiento.
- Calificación de Taller Artesanal.
- Registro Único Artesanal.
- Permiso de Bomberos.
- Asociación Ecuatoriana de Código de Producto (ECOP).

1.3 Planificación estratégica

Al momento de conformar una empresa, se debe tomar en cuenta tanto los factores humanos como capitales. Para esto es menester dotarla de una planificación estratégica que permita a la organización tener una estructura donde se pueda llevar a cabo sus actividades para lograr los objetivos que la organización tiene trazada. Según Chiavenato (2009): “todas las organizaciones deben ser administradas para lograr propósitos comunes, como realizar una misión, alcanzar una visión, servir al mercado, satisfacer al mercado, como los clientes, accionistas, empleados y proveedores” (p.60). Por este motivo, a la empresa “Moloko, Lácteos del Austro S.A.” se le proveerá de una misión, visión, valores, objetivos y estrategias que determinen el rumbo que la organización quiere y pretende adoptar.

Al momento de dotar a una organización con planificación, las acciones se están formalizando lo que quiere decir que se contará con un soporte consultable para futuras inquietudes. Mediante la planeación, las acciones a tomar están justificadas por lo que los resultados serán inequívocos y medibles en cuanto al grado de cumplimiento.

El proceso de planificación estratégica permite analizar el presente de la organización y del entorno para asegurar un mejor futuro mediante un conjunto de acciones concatenadas. Con este proceso la empresa se ira renovando periódicamente ya que existen bases donde apoyarse y por ende, la estrategia tendrá mayor detalle y será más operativa lo que impulsará y facilitará un aprendizaje global de la organización.

En este punto se aplicará los conocimientos adquiridos a lo largo de la carrera sobre la planificación estratégica que una organización debe adoptar para su óptimo funcionamiento.

1.3.1 Misión.

Sin lugar a dudas la misión es un punto clave dentro de una organización ya que es una afirmación que describe el concepto de la empresa. Para Chiavenato (2002): “La misión de

una organización es la razón de su existencia. Es la finalidad o motivo de creación de la organización, y a la que debe servir” (p.248). En si refleja lo que una empresa ofrece al mercado.

“Moloko, Lácteos del Austro S.A., es una organización del sector alimenticio enfocada en producir yogures de una calidad excelente que garantice una buena nutrición impulsada por la responsabilidad social y el respeto hacia el medio ambiente buscando posicionarse dentro de los hogares”

1.3.2 Visión.

Siguiendo con lo aprendido, la visión es lo que la organización aspira llegar a ser mediante una dirección definida. Acorde a lo estudiado, Chiavenato (2002) dice: “Visión es la imagen que la organización tiene al respecto de si misma y de su futuro. Es el acto de verse en el tiempo y en el futuro” (p. 254). En resumen es lo que la empresa pretende ser a largo plazo.

“Moloko, Lácteos del Austro S.A., pretende ser una empresa con presencia nacional e internacional, reconocida por sus productos de alta calidad con valor agregado para el mercado, permitiéndole así ser líder, competitivo e innovador en la producción de yogurt mediante la ética y responsabilidad”

1.3.3 Valores.

Los valores representan las convicciones de las personas encargadas de guiar la organización hacia el éxito. Evans y Lindsay (2008) rezan que: “Los valores, marcan el trayecto hacia una visión al definir las actitudes y políticas para todos los empleados, que se refuerzan a través de un comportamiento consiente y subconsciente en todos los niveles de la organización” (p.237). En si los valores deben ser éticos ya que sobre ellos se cimentará la empresa.

- Trabajo en equipo.
- Respeto integro a cada trabajador.
- Mejora continua y capacitación del personal.
- Responsabilidad y compromiso con el medio ambiente.
- Calidad de los productos para la satisfacción de los clientes.

1.3.4 Objetivos.

Los objetivos son las posiciones estratégicas que se quieren alcanzar en el futuro, a esto Evans y Lindsay (2008) nos dicen en su libro que: “los objetivos estratégicos son los que una organización debe cambiar o mejorar para llegar a ser o seguir siendo competitiva” (p.237). Con los objetivos, la empresa marca las metas que aspira alcanzar.

- Producir y comercializar una bebida de yogurt que satisfaga las necesidades de una buena alimentación de nuestros clientes.
- Cumplir con las normas legales establecidas para la inocuidad del producto.
- Fomentar una cultura de calidad en los productos.
- Promover la comercialización a un precio justo.

1.3.5 Análisis DOFA.

Al momento de establecer una empresa una de las recomendaciones de los expertos en el tema, es la utilización de una herramienta analítica – cualitativa llamada DOFA, la cual brinda un importante diagnóstico sobre la situación interna y externa de la empresa.

“El análisis DOFA se basa en el supuesto de que el administrador debe identificar y evaluar cuidadosamente las fortalezas y debilidades de la organización frente a las oportunidades y amenazas del ambiente externo, para formular una estrategia que concilie aspectos internos y externos, a fin de asegurar el éxito organizacional. En ese sentido, se

aprovechan las fortalezas internas y las oportunidades externas, al mismo tiempo que se corrigen las debilidades internas y se neutralizan las amenazas externas”. (Chiavenato, 2002, p.337)

Como se puede apreciar, las siglas DOFA tiene como significado las Debilidades, Oportunidades, Fortalezas, y Amenazas que una empresa puede encontrar. Las Fortalezas y Debilidades de una empresa tiene que ver con la parte interna de la organización donde se puede tener algo de control hasta cierto punto, mientras que las Oportunidades y Amenazas de una empresa se refiere a la parte externa de la organización, en este caso lo que ofrece el mercado donde se tiene poco o nulo control sobre ellos.

Debilidades

- Desconocimiento de tecnología disponible.
- Infraestructura y tecnología deficiente.
- Bajo posicionamiento del producto en el mercado.
- Baja productividad.
- Limitada cultura empresarial.

Oportunidades

- Apoyo por parte del sector público hacia la micro, pequeña y mediana empresa.
- Expansión de una cultura de consumo de bebidas saludables.
- Disponibilidad de materia prima.
- Desarrollo de ferias artesanales.
- El hecho de pertenecer a la CAN ayudaría a exportar el producto.

Fortalezas

- Bajos costos de producción.

- Calidad de la materia prima según parámetros sanitarios.
- Conocimiento en la elaboración de bebida de yogurt.
- Trabajo en equipo y actitud proactiva

Amenazas

- Contaminación del medio ambiente y por ende de materias primas.
- Competencia con productos nacionales similares ya establecidos.
- Competencia con productos importados.
- Ventajas de las grandes plantas procesadoras de productos lácteos.
- Intensidad de la competencia entre las industrias rivales.
- Influencias de intereses políticos hacia las grandes empresas.
- Restricciones al comercio.
- Nuevas regulaciones.

1.3.5.1 Matriz DOFA.

La matriz DOFA es una herramienta que permite combinar los factores internos y externos identificados en el análisis DOFA. Según Chiavenato (2011): “La aplicación de la matriz DOFA se basa en cruzar las oportunidades y las amenazas externas para la intención estratégica de la organización, tomando en cuenta su misión, visión, valores y objetivos, con las fortalezas (puntos fuertes) y las debilidades (puntos por mejorar) de esa organización” (p.163). Una vez que se ha identificado los elementos relevantes para el análisis se debe interrelacionar para formar las cuatro celdas de la matriz DOFA donde cada celda revelará el rumbo que debe seguir (Tabla 2).

Tabla 2: Matriz DOFA

MATRIZ DOFA	FORTALEZAS 1. Bajos costos de producción. 2. Calidad de la materia prima según parámetros sanitarios. 3. Conocimiento en la elaboración de bebida de yogurt. 4. Trabajo en equipo y actitud proactiva.	DEBILIDADES 1. Acceso limitado a tecnología disponible. 2. Infraestructura y tecnología deficiente. 3. Bajo posicionamiento del producto en el mercado. 4. Baja productividad. 5. Limitada cultura empresarial.
OPORTUNIDADES 1. Apoyo por parte del sector público hacia la micro, pequeña y mediana empresa. 2. Expansión de una cultura de consumo de bebidas saludables. 3. Disponibilidad de materia prima. 4. Desarrollo de ferias artesanales. 5. El hecho de pertenecer a la CAN ayudaría a exportar el producto.	ESTRATEGIAS FO - Mantener y aumentar tanto la producción como la eficiencia económica de la empresa. (F1/O1) - Mejora continua en la calidad del producto. (F2/O3) - Aprovechar la demanda de bebidas saludables. (F3/O2)	ESTRATEGIAS DO - Implementar tecnología para la mejora del proceso productivo. (D1/O1) - Participación permanente en ferias artesanales para posicionar al producto. (D3/O4) - Proyectarse al mercado internacional mediante acuerdos comerciales. (D3/O5)
AMENAZAS 1. Contaminación del medio ambiente y por ende de materias primas. 2. Competencia con productos nacionales similares ya establecidos. 3. Competencia con productos importados. 4. Ventajas de las grandes plantas procesadoras de productos lácteos. 5. Restricciones al comercio. 6. Nuevas regulaciones.	ESTRATEGIAS FA - Mantener una mejora continua en las prácticas de higiene de la elaboración del producto. (F2/A1) - Ofertar productos con igual o mayor calidad que los importados. (F1/A3)	ESTRATEGIAS DA - Aplicar técnicas de promoción y publicidad para posicionar el producto en la mente del consumidor. (D3/A2) - Mantener e incrementar la capacitación del personal. (D5/A6)

Elaboración: Carpio, 2016

1.3.6 Estrategias.

Finalmente las estrategias abarcan la ruta hacia donde debe dirigirse la organización. En esto Evans y Lindsay (2008) escriben que: “Las estrategias son declaraciones generales que establecen la dirección que la organización debe tomar para hacer realidad su misión y visión” (p.237). Sin duda las estrategias son el plan donde debe basarse la organización para cumplir con sus metas a corto y a largo plazo. Una vez elaborada la matriz DOFA cruzado y obtener las distintas estrategias, resultado de mezclar los factores internos con los externos, se plantean las siguientes estrategias:

Estrategias Fortalezas – Oportunidades (FO)

Son aquellas en las que se utilizan las fortalezas de la empresa para aprovechar las oportunidades del mercado.

- Mantener y aumentar tanto la producción como la eficiencia económica de la empresa.
- Mejora continua en la calidad del producto.
- Aprovechar la demanda de bebidas saludables.

Estrategias Debilidades – Oportunidades (DO)

Son aquellas en las que se trata de minimizar las debilidades de la empresa, aprovechando las oportunidades del mercado.

- Implementar tecnología para la mejora del proceso productivo.
- Participación permanente en ferias artesanales para posicionar al producto.
- Proyectarse al mercado internacional mediante acuerdos comerciales.

Estrategias Fortalezas – Amenazas (FA)

Sé da cuándo se utiliza las fortalezas de la empresa para evitar o disminuir las amenazas de mercado.

- Mantener una mejora continua en las prácticas de higiene de la elaboración del producto.
- Ofertar productos con igual o mayor calidad que los importados.

Estrategias Debilidades – Amenazas (DA)

Es cuando se minimiza las debilidades de la empresa para tratar de evitar a toda costa las amenazas del mercado.

- Aplicar técnicas de promoción y publicidad para posicionar el producto en la mente del consumidor.
- Mantener e incrementar la capacitación del personal.

4.1 Situación de las MIPYME'S en el Ecuador

Hoy en día basados en el Sumak Kausay (buen vivir), la visión del país es el de construir un estado con igualdad de oportunidades que elimine las asimetrías de los productores y del mercado, con esto se pretende la inclusión y participación del sector empresarial con especial ahínco de las MIPYMES.

Durante mucho tiempo se ha tendido a pensar que las grandes empresas son las únicas que pueden dinamizar la economía de un país, sin tomar en cuenta el gran potencial que la micro, pequeña y mediana empresa puede aportar al desarrollo de un estado tanto en la producción como en el empleo.

“Las micro, pequeñas y medianas empresas –MIPYME- dentro del tejido empresarial ecuatoriano tienen un aporte significativo; según el último Censo Nacional Económico del 2010, alrededor de 99 de cada 100 establecimientos se encuentran dentro de la categoría de MIPYME. Esta tendencia se convierte en un dato duro sobre la importancia que tienen las micro, pequeñas y medianas empresas a la hora de contribuir al proceso de consolidación del sistema productivo nacional.” (Araque, 2012, p.1)

Actualmente la micro, pequeña y mediana empresa ha venido a ser la base de la economía en el Ecuador ya que generan bienes y servicios a la sociedad y por ende puestos de trabajo que ayuda a reducir el desempleo en el país.

Es indudable que la MIPYME es una piedra angular en la actual economía del país tanto por su generación de empleo como por su aporte al PIB. Según Vega, Castaño y Mora (2013) rezan que: “Cada vez el peso de las MIPYMES se hace más evidente dentro de la generación de crecimiento económico en los países, debido tanto a su impacto directo sobre la generación de empleo como a su participación dentro del PIB de los mismos” (p.12). Debido a esto, el Ecuador ha dado una mayor importancia a este sector productivo mediante el apoyo tanto técnico como económico que ha quedado plasmado en el “Plan Nacional de Desarrollo 2007-2010”.

Dar una definición concreta de MIPYME actualmente es un punto de discusión a nivel global, ya que resulta complejo dar un solo concepto utilizando los mismos parámetros en distintos puntos del planeta. Las variables van desde el número de empleados hasta el valor de activos o el volumen de ventas al año.

Para el Ecuador, en el Registro Oficial N° 351, específicamente en el artículo 53, publicado en Quito, el miércoles 29 de diciembre del 2010 estipula que:

“Art. 53.- Definición y Clasificación de las MIPYMES.- La Micro, Pequeña y Mediana empresa es toda persona natural o jurídica que, como una unidad productiva, ejerce una actividad de producción, comercio y/o servicios, y que cumple con el número de trabajadores y valor bruto de las ventas anuales, señalados para cada categoría, de conformidad con los rangos que se establecerán en el reglamento de este Código.

En caso de inconformidad de las variables aplicadas, el valor bruto de las ventas anuales prevalecerá sobre el número de trabajadores, para efectos de determinar la categoría de una empresa. Los artesanos que califiquen al criterio de micro, pequeña y mediana empresa recibirán los beneficios de este Código, previo cumplimiento de los requerimientos y condiciones señaladas en el reglamento.”

Como se puede observar según el código, la MIPYME será clasificada según el número de trabajadores y el valor de las ventas anuales.

1.4.1 Clasificación de las empresas.

Para dar una clasificación más exacta, tanto la SENPLADES como el INEC, han establecido diferentes parámetros tales como: el número de empleados, valor de las ventas y valor de los activos.

La empresa debe cumplir dos de las tres características para que sea catalogada como micro, pequeña, mediana o grande.

Microempresa:

- De 1 – 9 trabajadores.
- El valor bruto de las ventas anuales deben ser inferiores a 100.000 dólares.

- El valor de los activos debe ser hasta de 100.000 dólares.

Pequeña Empresa:

- De 10 – 49 trabajadores.
- El valor bruto de las ventas anuales deben ser entre 100.001 a 1.000.000 de dólares.
- El valor de los activos debe ser entre 100.001 a 750.000 dólares.

Mediana Empresa:

- De 50 – 199 trabajadores.
- El valor bruto de las ventas anuales deben ser entre 1.000.001 a 5.000.000 de dólares.
- El valor de los activos debe ser entre 750.001 a 4.000.000 de dólares.

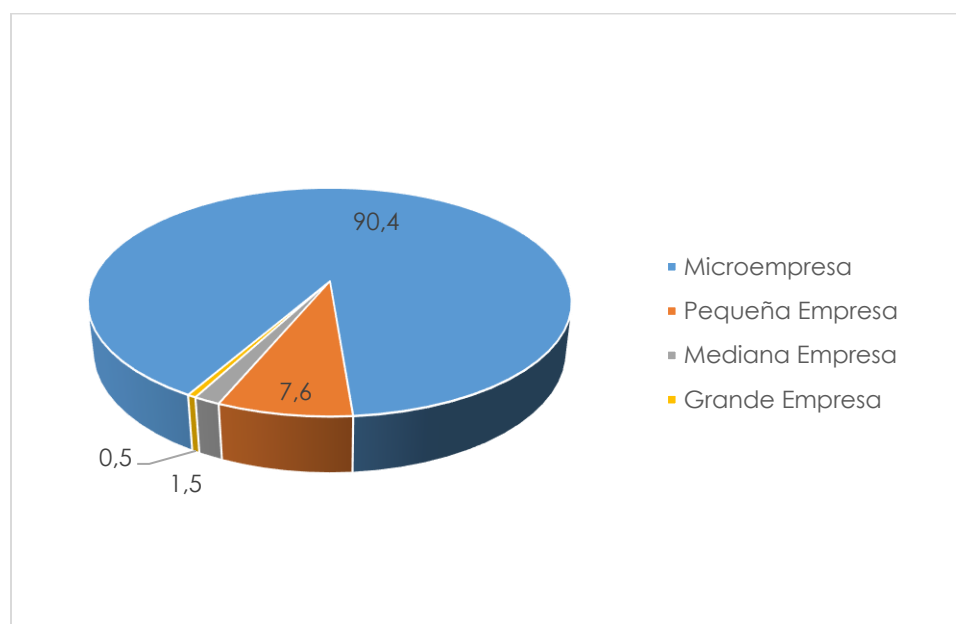
Gran Empresa:

- De 200 trabajadores en adelante.
- El valor bruto de las ventas anuales debe ser mayor a 5.000.001 de dólares.
- El valor de los activos debe ser mayor a 4.000.001 de dólares.

Como se puede ver, la organización que se está analizando en este capítulo se la puede clasificar sin temor a equivocarse, dentro de la categoría de microempresa ya que está conformada de 1 – 9 trabajadores, las ventas anuales son menores a 100.000 dólares y el valor de los activos está por debajo de la misma cantidad.

Finalmente una vez analizado brevemente la situación de las MIPYMES en el Ecuador y visto como se categorizan las empresas, se verá a continuación de manera detallada como es la participación de las empresas dentro del país (Gráfico 3).

Gráfico 3: Participación de la micro, pequeña, mediana y gran empresa en el Ecuador



Tamaño de Empresa	Nro. Empresas	Porcentaje
Microempresa	731761	90,4%
Pequeña Empresa	61798	7,6%
Mediana Empresa	12830	1,5%
Grande Empresa	3883	0,5%
Total	810272	100%

Fuente: *Alvares, M., & Duran, J., 2009*

Elaboración: *Carpio, 2016*

Sin duda alguna los datos reflejan la realidad del Ecuador. La microempresa ocupa el 90,4 % de la participación, por ende el gobierno central ha puesto especial énfasis en apoyar a las microempresas, tanto en la capacitación técnica como en el apoyo financiero ya que estas son un verdadero motor de la economía ecuatoriana.

Conclusión

Hoy en día con el cambio de la matriz productiva, el sector de manufactura ha tenido una evolución favorable, tanto así que las MIPYME'S han pasado a ser una parte esencial dentro de la economía ecuatoriana ya que son un motor que genera empleo e ingresos para las familias.

Las MIPYMES, como la microempresa de yogur artesanal, tienen un enorme potencial de producción y de participación en el mercado extranjero siempre y cuando cuenten con la debida capacitación, asesoría técnica y la correspondiente financiación por parte del estado.

Anteriormente, la falta de información y apoyo a las MIPYMES las marginó del mercado internacional y en menor grado del mercado local. Es menester promover la inclusión y participación de las MIPYMES de una manera más activa en los procesos de internacionalización debido a su capacidad de dinamizar la economía mediante la generación de empleo e ingresos.

Dotar a “Moloko, Lácteos del Austro S.A.” de una planificación estratégica y de una estructura organizacional sólida ha sido clave para ayudar a que la empresa tenga claro sus objetivos dentro del mercado, además al formalizar su estructura legal tendrá más opciones a financiamiento y se convertirá en un motor productivo para el desarrollo del país.

Finalmente, en este capítulo se ha aplicado los mejores métodos aprendidos a lo largo de toda la carrera tales como los valores estratégicos que han dotado de una misión y visión a la empresa. También se ha aplicado el análisis DAFO para obtener información acerca de las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades que existe en el entorno interno y externo de la empresa para tratar de conseguir el mejor funcionamiento de la misma.

Capítulo 2: Análisis de las 4P's del marketing para internacionalización

Introducción

La idea de internacionalizar el yogurt artesanal se debe a la posibilidad de vender el producto en otros mercados para alcanzar otro nivel. El proceso de internacionalización es una operación estratégica donde se ven involucradas todas las áreas funcionales de la empresa donde tener una visión, dedicación y entusiasmo es importante. Muchas veces la crisis económica de un país, la saturación del mercado local o la ambición de incursionar en mercados internacionales, obliga a las empresas a buscar potenciales clientes fuera de las fronteras. A esto debemos agregar la globalización que ha sido el resorte para impulsar a las empresas a salir al exterior, el acceso a nuevas tecnologías, nuevos mercados, mejores precios y posibilidades de financiamiento en otros países sin duda han sido el detonante para la internacionalización.

Al momento de realizar un plan de internacionalización, uno de los puntos indispensables a tomar en cuenta es el análisis de las 4P's del marketing para obtener un estudio completo de las estrategias que se van a emplear para la introducción y posterior venta de un producto en el país de destino. Como se sabe las 4P's del marketing son: producto, precio, plaza y promoción.

Con lo que respecta al producto, se procederá a analizar aspectos tales como ciclo de vida del producto, marca, empaque y etiquetado, diferenciación, entre otros.

El precio incluye el análisis de los costos de producción que influirán directamente al momento de decidir el valor para la venta al público.

Con respecto a la plaza, esta define cuales son los canales de distribución que se van a emplear para mover el producto dentro del mercado de destino hasta que llegue al consumidor final. En este mismo sentido se ha elegido al Grupo Éxito como socio comercial y estratégico

para la comercialización de la bebida de yogurt, en razón de que esta sociedad acapara casi el 50% del mercado nacional colombiano lo que da como resultado una organización económicamente solvente y dispuesta a incorporar a nuevos proveedores para diversificar su portafolio.

Por lo tanto mediante la plaza se podrá alcanzar los objetivos de posicionamiento, aceptación del producto y participación en el mercado.

La promoción es el factor donde se analizan los medios disponibles que se utilizarán para persuadir y convencer a los potenciales clientes de adquirir y consumir el producto.

El marketing mix es una herramienta táctica donde los mercadólogos la implementan para crear y ofrecer un valor superior al cliente.

En este capítulo también se precederá analizar el mercado colombiano y su macro entorno, ya que es de suma importancia saber a qué mercado se está ingresando y como este reaccionará a un nuevo producto.

Sin dejar alado, es de suma importancia conocer al cliente y saber cuáles son sus gustos y tendencias a la hora de adquirir este tipo de productos. Para esto se empleará la segmentación de mercados que es una herramienta del marketing para segregar a la población e identificarlos en grupos que compartan los mismos gustos y características, de esta forma se identificará al mercado meta al cual estará dirigido la bebida de yogurt.

2.1 Producto

Kotler y Armstrong (2013) afirman que un producto es: “algo que puede ser ofrecido a un mercado para su atención, adquisición, uso o consumo, y que podría satisfacer un deseo o una

necesidad” (p.196). Un producto es un satisfactor de necesidades que cumple con un conjunto de atributos y beneficios. Aparte del producto, se debe también aclarar que existen los servicios que en si son una forma de productos que particularmente son intangibles que no dan como resultado la propiedad de algo.

Al hablar de productos, se está hablando de un elemento clave dentro de la oferta del mercado general. Con el marketing mix se inicia una elaboración de una oferta que aporte valor a los clientes meta.

Generalmente los productos se dividen en dos grandes categorías: los de consumo y para las organizaciones.

Hernández y Maubert (2009) rezan que: “los productos de consumo son aquellos que los consumidores finales compran para su consumo personal” (p.213). En este caso “Yogurt Casero” se lo podría catalogar dentro de los productos de consumo ya que es un comestible, es consumido directamente por el cliente.

Siguiendo con esta línea se podría catalogar a “Yogurt Casero” dentro de los productos de conveniencia, ya que según Hernández y Maubert (2009) estipulan que: “los productos de conveniencia son aquellos que el consumidor necesita, aunque no está dispuesto a dedicar mucho tiempo ni esfuerzo en su compra. Se adquiere periódicamente, requiere poco servicio o promoción de venta, no cuesta mucho dinero y a veces se adquieren por mero hábito” (p.213). Para que “Yogurt Casero” sea consumido no necesita de un amplio proceso de selección ya que el hábito de los consumidores y la disposición permanente del producto, hace que su adquisición sea fácil.

“Yogurt Casero”, que es un producto comestible y que está clasificado como un producto de conveniencia, tiene a su vez una subdivisión que lo cataloga dentro de los bienes de consumo básico. Hernández y Maubert (2009) afirman:

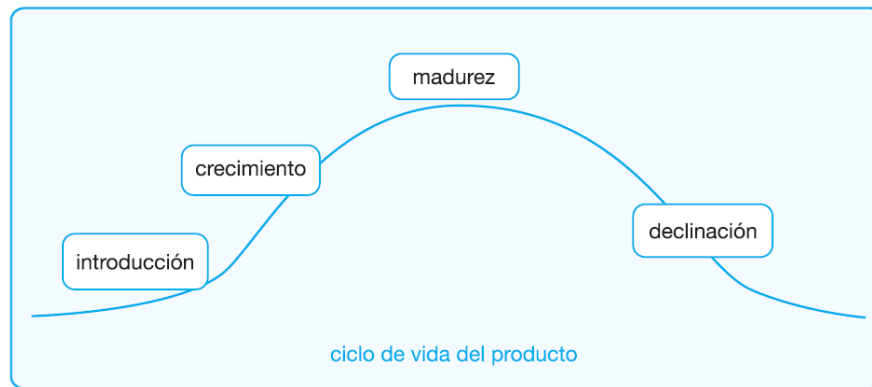
Los bienes de consumo básico son los que se compran de forma periódica y sistemática, sin que se reflexione mucho en su compra; normalmente se expenden en lugares de fácil acceso; es importante el uso de marcas, pues ayuda al consumidor a disminuir el esfuerzo y alienta la recompra de las marcas satisfactorias. (p.213)

La bebida de yogurt, que es de fácil acceso y al ser parte de la dieta de la mayoría de familias dada sus propiedades alimenticias y nutricionales, se la puede clasificar dentro de los bienes de consumo básico.

2.1.1 Ciclo de vida del producto.

El ciclo de vida del producto es el tiempo de duración que cronológicamente sigue un producto durante su permanencia en el mercado. Se debe tomar en cuenta que a lo largo del tiempo las condiciones cambian por lo que el producto debe adaptarse a dicha situación teniendo en cuenta en qué fase del ciclo de vida está el producto. Según Garnica y Maubert (2009) rezan que: “El ciclo de vida de un producto puede influir directamente en la supervivencia de una compañía. El ciclo consta de cinco etapas: Investigación y desarrollo, Introducción, Crecimiento, Madurez y Declinación” (p.224). Con las etapas del ciclo de vida del producto definido, se debe establecer en qué fase se encuentra “Yogurt Casero” (Gráfico 4).

Gráfico 4: *Ciclo de vida del producto*



Fuente: *Garnica & Maubert, 2009*

Según el plan de internacionalización, “Yogurt Casero” todavía no ha ingresado al mercado colombiano por lo que todavía debe pasar por la etapa de introducción.

La etapa de introducción se inicia cuando un producto nuevo es lanzado por primera vez. La introducción lleva tiempo y el crecimiento de las ventas tiende a ser lento... en esta etapa, en comparación con otras, las utilidades son bajas o negativas debido a las bajas ventas y a los altos gastos de distribución y promoción. Se necesita mucho dinero para atraer a los distribuidores y construir inventarios. Los gastos de promoción son relativamente altos para así informar a los consumidores del nuevo producto y hacer que lo prueben. (Kotler y Armstrong, 2013, p.244)

Al no estar en el mercado colombiano es menester aplicar una estrategia en la que la investigación de mercados y el desarrollo adecuado de los productos permita obtener una ventaja competitiva óptima para minimizar lo más posible los gastos que conlleva introducir un nuevo producto que satisfaga las necesidades de los potenciales consumidores del mercado colombiano.

2.1.2 Matriz de expansión de producto/mercado.

Esta herramienta permite formular cuáles serán las estrategias a seguir para que el plan de internacionalización de yogurt artesanal sea efectivo. Según Kotler y Armstrong (2013) es una: “Herramienta de planeación de cartera para identificar las oportunidades de crecimiento de la empresa mediante penetración de mercado, desarrollo de mercado, desarrollo de producto o diversificación” (p.45). Gracias a la matriz, se podrá identificar en qué fase se encuentra el yogurt artesanal (Gráfico 5).

Gráfico 5: Matriz, producto/mercado



Fuente: Kotler & Armstrong, 2013

Analizando la matriz se puede corroborar que el yogurt artesanal se encuentra ubicado en el primer cuadrante. Esto quiere decir que está en un mercado existente con un producto existente. Kotler y Armstrong (2013) afirman: “El crecimiento de la empresa mediante el aumento de ventas de los productos actuales a los segmentos actuales del mercado sin cambiar el producto” (p.45). El hecho de estar en un mercado existente, no quiere decir que el mercado se encuentre satisfecho. Es ahí donde el yogurt artesanal atacará ya que es una bebida saludable para llevar una dieta balanceada, además su carácter artesanal y su sabor obtenido a base de frutas naturales

y procesos artesanales, le dará un valor agregado que servirá para aprovechar el mercado insatisfecho que existe.

2.1.3 El método de Boston Consulting Group (BCG).

El fin de esta herramienta es el de manejar un portafolio de productos donde se pueda alcanzar el equilibrio del mismo.

La matriz está dividida en cuatro cuadrantes que representan la participación relativa que los diferentes productos tendrán en el mercado. Para Kotler y Armstrong (2013): “El método de planeación de cartera que evalúa las unidades estratégicas de negocios de una empresa en términos de su tasa de crecimiento de mercado y su participación relativa de mercado” (p.43). Cada cuadrante muestra el estatus que tienen los productos (Gráfico 6), esto servirá para determinar que maniobra es la adecuada en cada uno de ellos.

Para Kotler Y Armstrong la matriz de crecimiento y participación define cuatro tipos de unidades estratégicas de negocio:

1. **Estrellas.** Las estrellas son productos o servicios de alto crecimiento y alta participación. Con frecuencia requieren fuertes inversiones para financiar su rápido crecimiento. Poco a poco su crecimiento se hará más lento y se convertirán en vacas lecheras.
2. **Vacas lecheras.** Son productos o servicios de bajo crecimiento y alta participación. Estas unidades estratégicas de negocio establecidas y exitosas requieren menos inversión para mantener su participación de mercado. Así producen mucho del efectivo que la empresa utiliza para pagar sus cuentas y apoyar a otras unidades estratégicas de negocio que requieren inversión.

3. **Signos de interrogación.** Los signos de interrogación son unidades de negocio de baja participación en mercados de alto crecimiento. Requieren mucho dinero para mantener su participación y si quisieran incrementarla, serían necesarias altas inversiones. La gerencia debe pensar mucho acerca de cuáles signos de interrogación debería tratar de convertir en estrellas y cuáles deberían ir desapareciendo.
4. **Perros.** Los perros son negocios o productos de bajo crecimiento y baja participación. Podrían generar suficientes recursos para mantenerse a sí mismos, pero no prometen ser grandes éxitos monetarios.

Gráfico 6: Matriz BCG



Fuente: Kotler & Armstrong, 2013

La bebida de yogurt es un producto conocido dentro del mercado colombiano, ya que existen otras empresas que se encuentran laborando en este sector industrial. La bebida de yogurt no es un producto nuevo pero si diferente ya que es elaborado artesanalmente. Al ser un producto nuevo en un mercado nuevo, el producto estaría atravesando el cuadrante de signos de interrogación donde en un principio las ventas serán bajas pero gracias a una estrategia basada en valor agregado, el producto pronto será “estrella” o “vacas lecheras”.

2.1.4 Marca.

Al ser el yogurt artesanal un producto que puede ser consumido por personas de todas las edades, se debe crear una marca que sea de fácil reconocimiento y que proyecte una imagen solida de salud que puede ser consumido a cualquier hora del día.

La marca que se busca introducir y consolidar es “Yogurt Casero” la cual busca transmitir al cliente una bebida saludable hecha artesanalmente de frutas naturales. Según Kotler y Armstrong (2013) rezan que: “Una marca representa todo lo que significa un producto o servicio para los consumidores. Como tal, las marcas son activos valiosos para una empresa” (p.215). La marca pretende proyectarse ante el consumidor como un producto 100% natural, además se pretende crear un enganche nostálgico al recordar al consumidor que es un producto elaborado en el seno del hogar mediante la palabra casero (Gráfico 7).

Gráfico 7: *Marca*

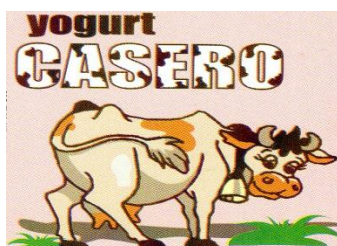


Fuente: *Yogurt Casero*

2.1.5 Logotipo.

Para el logotipo se ha escogido un gráfico que represente la materia prima utilizada en su elaboración. Para esto se ha decidido que sea representado por el dibujo de una vaca caricaturizada que se encuentra en medio de un pastizal. También se plasma en la parte superior izquierda el nombre “Yogurt Casero” que emula el color de piel del ganado generalmente. Por ultimo en la parte superior derecha se encuentra la fruta que indica el sabor de la bebida del yogurt (Gráfico 8).

Gráfico 8: Marca



Fuente: *Yogurt Casero*

2.1.6 Diferenciación.

La diferenciación de productos consiste en tener una característica que lo haga diferente de los demás productos de la competencia. Según Best (2007) afirma que: “Existen muchos clientes que no buscan el menor precio y que están dispuestos a pagar un precio superior si el producto les proporciona los beneficios que ellos buscan” (p.215). La diferenciación se puede llevar a cabo a través de la marca, el envase, el precio, los servicios añadidos o la forma de aplicar las distintas estrategias del marketing (Tabla 3).

Para lograr diferenciación es necesario considerar y cumplir algunos criterios

Tabla 3: Dimensiones de la calidad

Asesinos de la calidad	
Confianza	Que un producto falle o no funcione como se esperaba
Conformidad	Que se ajuste a las especificaciones
Conductores de la calidad	
Prestaciones	Características operativas por las que se diferencia un producto
Duración	Tiempo que el producto debe mantenerse en buen estado
Realzadores de la calidad	
Características opcionales	Número y tipo de opciones que se pueden añadir al producto
Nivel de servicios	Reparaciones sencillas y rápidas, coste de mantenimiento bajo
La estética de la calidad	
Apariencia	El tacto, acabado y apariencia de un producto
Reputación	Imagen de la marca o de la compañía

Fuente: *R. Best, 2007*

Asesinos de la calidad

Para poder diferenciarse en esta categoría, el producto no debe fallar y debe cumplir las especificaciones prometidas. En el caso del yogurt artesanal, el producto siempre será fresco y elaborado naturalmente. En cuanto a las especificaciones como el tipo de botella para envase de yogurt o el semáforo nutricional del producto, siempre cumplirán con los requisitos y cantidades establecidas en los análisis alimenticios.

Conductores de la calidad

Las prestaciones y la duración que ofrece un producto son elementos que están directamente ligados a la calidad. “Yogurt Casero” ofrece una bebida 100% natural a base de frutas sin componentes químicos ni aditivos. También ofrece una duración de treinta días en sus productos, los mismos que podrán ser consumidos sin problemas durante ese periodo de tiempo.

Realzadores de calidad

Incorporar nuevas opciones al producto aumenta las expectativas de calidad. En el caso de la bebida de yogurt el hecho de tener una presentación sin sabor la hace diferente ya que el consumidor podrá mezclar el yogurt con cualquier fruta que sea de su agrado.

Es necesario hacer referencia a las vitaminas y nutrientes que aporta la bebida de yogurt al organismo ya que hoy en día al cliente le gusta mantenerse informado acerca de lo que está consumiendo.

Yogurt de Mora:

Por cada 100gr. de mora el valor vitamínico es el siguiente:

- Vitamina A: 6%

- Vitamina B1: 3%
- Vitamina B2: 3%
- Vitamina B3: 4%
- Vitamina B6: 4%
- Vitamina B9: 17%
- Vitamina C: 21%
- Vitamina E: 6%
- Vitamina K: 13%

La fórmula de composición del yogurt es de:

- Leche pasteurizada de vaca 75.00 %
- Mermelada de mora 23.00 %
- Fermento natural 1.99 %
- Sorbato de Potasio 0.1 %

Aparte de esto el yogurt es rico en proteínas, calcio, vitamina B, A, D y Lactobacillus GG que es una bacteria reconocida que ayuda a la digestión.

Yogurt de Fresa

Por cada 100gr. de fresa el valor vitamínico es el siguiente:

- Vitamina A: 10%
- Vitamina B1: 3%
- Vitamina B2: 6%
- Vitamina B3: 5%

- Vitamina B6: 6%
- Vitamina C: 35%
- Vitamina E: 6%
- Vitamina K: 13%
- Ácido Fólico 15%

La fórmula de composición del yogurt es de:

- Leche pasteurizada de vaca 83.9 %
- Mermelada de fresa 5.0 %
- Azúcar 10.0 %
- Fermento natural 1.0 %
- Sorbato de Potasio 0.1 %

El yogurt es rico en proteínas, calcio, vitamina B, A, D y Lactobacillus GG que es una bacteria reconocida que ayuda a la digestión.

Yogurt de Durazno

Por cada 100gr. de durazno el valor vitamínico es el siguiente:

- Vitamina C 10 %
- Vitamina B1 14 %
- Vitamina B2 13 %
- Vitamina B3 8 %
- Vitamina B5 5 %
- Vitamina B6 5 %

- Vitamina B9 14 %
- Vitamina B7 6 %
- Vitamina E 17 %

La fórmula de composición del yogurt es de:

- Leche pasteurizada de vaca 83.9 %
- Mermelada de durazno 5.0 %
- Azúcar 10.0 %
- Fermento natural 1.0 %
- Sorbato de Potasio 0.1 %

Además el yogurt es una fuente rica de proteínas, calcio, vitamina B, A, D y Lactobacillus GG que es una bacteria reconocida que ayuda a la digestión.

Yogurt Natural

Esta presentación al ser de sabor natural no tiene los beneficios que prestan las frutas ya que carece de las mismas. Al contrario esta presentación puede ser mezclada con frutas que el cliente desee.

La fórmula de composición del yogurt es de:

- Leche pasteurizada de vaca 98.9 %
- Fermento natural 1.0 %
- Sorbato de Potasio 0.1 %

La estética de la calidad

Se sabe que el aspecto externo de un producto y su reputación en el mercado es una forma de diferenciarse de los demás productos. El yogurt artesanal cuenta con una presentación adecuada donde su envase es totalmente ergonómico para comodidad del cliente, incluso el color de las etiquetas es llamativo por el uso y contraste de colores. Respecto a la reputación, por ahora es difícil conseguir una diferenciación ya que es un producto nuevo en un mercado nuevo, por introducción lo que se pretende es que mediante el cumplimiento de las cualidades anteriores, “Yogurt Casero” forje una reputación que la haga diferenciarse al solo ver o escuchar la marca.

2.1.7 Etiqueta, envase y embalaje.

Etiqueta

Hoy en día, en un mundo tan competitivo la etiqueta tiene un peso estratégico a la hora de comercializar el producto. Según Hernández y Maubert (2009): “Es la parte del producto que contiene la información escrita sobre el artículo; una etiqueta puede ser parte del embalaje o simplemente una hoja adherida directamente al producto” (p.221). Como se puede apreciar, la etiqueta permitirá al consumidor distinguir al producto de los demás y proporcionar información acerca del producto (Gráfico 9).

La etiqueta debe contener: Valor nutricional, precio, origen, registro sanitario, fecha de elaboración y caducidad.

“Yogurt Casero” cumple con todos los requisitos mencionados

Gráfico 9: *Etiqueta*



Fuente: *Yogurt Casero*

Envase

Al hablar de envase debemos hablar de “un vendedor silencioso”. El envase es un objeto estéticamente atractivo para el cliente además de mantener un diseño ergonómico para su uso y que a su vez cumpla con los requisitos para albergar productos alimenticios. Hernández y Maubert (2009) afirman: “Se define como el contenedor que se encuentra en contacto directo con el producto, para proteger sus características físicas y/o químicas. El envase debe ser diseñado para llamar la atención del consumidor final y tener compatibilidad física y química entre el contenido y el contenido” (p.222). “Yogurt Casero” maneja tres tipos de envase: dos litros, un litro y de 250 mililitros. El envase, que actualmente está fabricado de polietileno de alta densidad y es el que se usa, ha sido del agrado de los clientes nacionales y se mantendrá este mismo envase para la internacionalización del producto.

Dentro de la industria colombiana, el envase de plástico ha tenido un impacto importante. En los últimos años el envase plástico se ha expandido en el mercado ya que ahora son alternativas

muy viables desde el punto de vista ambiental ya que estas son amigables con el medio ambiente.

La sensibilidad por el medio ambiente es una cuestión que también preocupa al consumidor final tanto ecuatoriano como colombiano. Esta inclinación hacia el cuidado del entorno se ha traducido en el desarrollo de nuevos materiales que sean más amigables con el medio ambiente y dejen una menor huella de carbono.

Los envases de plástico proveen propiedades como barrera de protección y vida en estantería del producto. Una de las ventajas del plástico es que ofrece transparencia, que permite inspeccionar un determinado alimento a simple vista. Otra ventaja es la facilidad de transporte debido al poco peso del material (Gráfico 10).

Gráfico 10: *Envase*



Fuente: *Yogurt Casero*

Según Frost & Sullivan: Análisis de los plásticos para Envases de alimentos y bebidas en el mercado colombiano, reveló que el mercado colombiano recibió en 2012 ganancias por USD\$677.7 y estima que la cifra ascenderá a USD\$952.3 en 2016. Además el reporte asegura que el (PET) Polietileno Tereftalato, es el más usado en Colombia y por ende se exige que

cualquier producto importado cumpla con los mismos envases de plástico, ya sea para alimentos o bebidas.

Otra de las claves del mercado, para el envase de plástico, es que los proveedores prefieren el plástico ya que es más fácil de manipular y procesarlos en distintos formatos lo que deriva en envases más fáciles de abrir. A esto hay que añadir que el costo de producción de un envase de plástico es mucho más económico que la de otros materiales.

Todas las razones expuestas anteriormente han hecho que el plástico goce de popularidad en el mercado colombiano de alimentos y bebidas.

Embalaje

Cuando se quiere comercializar productos de consumo en un sistema de distribución masiva no se lo puede hacer por unidades, para esto deben estar debidamente embalados. Según Hernández y Maubert (2009) el embalaje: “Es un contenedor colectivo, que agrupa varios envases primarios y secundarios, con la finalidad de unificarlos, protegerlos, facilitar su manejo, almacenamiento, transporte y distribución. También se le conoce como envase de distribución” (p.223). Con el embalaje también se asegura la protección de cada una de las unidades al momento de la distribución masiva.

El embalaje de “Yogurt Casero” se realizará para las tres presentaciones que tiene actualmente, para la presentación de dos litros el embalaje se lo hará en cajas de cartón ondulado nuevas con condiciones estructurales óptimas que mantengan intactas las características protectoras para el tipo de transporte que se vaya a usar, como las botellas son de plástico no necesitan un material de relleno para cada botella. En una caja entraran un total de nueve botellas puestas en un solo nivel que permitirán el apilamiento de otras cajas.

Para las presentaciones de un litro y de 250 mililitros el embalaje será el mismo que de dos litros difiriendo que para la presentación de un litro se acomodaran doce botellas y para la presentación de yogures pequeños se acomodaran veinte y cinco unidades por caja. El tamaño de la caja variara dependiendo del tamaño de cada una de las presentaciones.

Para el precintado se utilizará cinta de embalaje adecuada donde no se escatimará en la cantidad de cinta para asegurar todas las posibles aberturas.

2.2 Precio

Todo producto debe tener un precio y al momento de definirlo se debe tomar en cuenta los costos administrativos y operativos que implica la producción tales como la elección de materia prima, los procesos productivos, el envasado, el etiquetado, la promoción y la publicidad.

Además también se debe tomar en cuenta los costos de exportación, el transporte y la logística.

Según Monferrer (2013) reza que: “Las empresas que comercializan sus productos les fijan unos precios como representación del valor de transacción para intercambiarlos en el mercado, de forma que les permita recuperar los costes y obtener cierto excedente” (p.117). En el sentido más estricto, la cantidad de dinero que se paga por el precio de un producto es la suma de todos los valores que adquiere un producto para que llegue a su destino.

2.2.1 Factores a considerar en la fijación del precio.

Al momento de fijar los precios se debe tomar en cuenta tanto los factores internos de la empresa como los factores externos del entorno.

Factores Internos:

- Los objetivos de marketing de la empresa, con colaboración del resto de variables del marketing mix, deben contribuir a lograrlo.
- La estrategia del marketing mix, las cuatro variables deben estar coordinadas unas con otras para alcanzar los objetivos trazados.
- Los costes, siempre estarán ligados a determinar el precio mínimo que una empresa puede vender un producto.
- Consideraciones de organizaciones, en este punto se tratara cuestiones como quien dentro de la empresa será el encargado de fijar los precios.

Factores externos:

- La naturaleza del mercado y la demanda, las características del mercado al que se dirige y la demanda existente del producto determinara el límite superior.
- Los costes, precios y oferta de la competencia, son factores a tener en cuenta ya que los productos ofertados no son puestos en un mercado aislado sino en un mercado que ofrece distintas alternativas de productos.
- Otros factores externos, como el entorno político, legal, económico y cultural.

2.2.2 Métodos de fijación de precios.

Existe el problema que si el precio es demasiado alto no generará demanda y no se venderá, pero si el precio es demasiado bajo no producirá beneficios para la empresa. Se debe tomar en cuenta que los costes de un producto siempre influenciarán en el precio para que no lleguen por debajo del límite del coste de producción, por otra parte las percepciones del consumidor determinarán el valor para el precio máximo del producto. Para encontrar el precio adecuado

ente los dos extremos ya expuestos, la empresa debe fijarse en los precios establecidos por la competencia.

Basarse en un solo método resulta difícil ya que también se debe tomar en cuenta otras variables, en especial los costos. “Yogurt Casero” se basará en los métodos de fijación de precios basado en el costo y en la competencia.

Basarse en los costos es esencial ya que establece el mínimo que una organización puede cobrar después de gastar en producción, distribución y venta del producto más un porcentaje razonable de ganancia por los esfuerzos y riesgos tomados. Es por esta razón que una empresa puede catalogar a los costos como una estrategia importante de precios.

Sin olvidar la fijación de precios basados en los costos, es menester basarse también en la fijación de precios basados en la competencia, este método consiste en obtener los precios de los productos similares a la bebida de yogurt ya que tienen las mismas características. Una vez realizada la recopilación de la información, la fijación de precios se basará en las estrategias de los competidores tales como los costos, precios u ofertas del mercado para determinar el precio de “Yogurt Casero”. Independientemente del precio que se fije, ya sea este bajo, medio o alto, la empresa debe ofrecer a sus clientes un valor superior al precio del producto.

2.2.3 Estrategias de fijación de precios.

Las estrategias de precios de un producto cambia a través de su ciclo de su vida, la primera fase del ciclo de un producto es la introducción la cual es especialmente desafiante ya que se debe asignar mediante una estrategia un precio por primera vez para poder así recuperar los costos de desarrollo de un producto. De acuerdo a Monferrer (2013): “Las estrategias de fijación de precios son un conjunto de normas y formas de actuar con la variable precio que van

encaminadas a distintos objetivos que deben ser acordes con los objetivos generales de la empresa” (p.123). La estrategia de fijación de precios no es fácil ya que se necesita considerar un sinfín de variables, tanto internas como externas de la empresa, además como otras consideraciones del marketing.

“Yogurt Casero” ha pensado en la estrategia de fijación de precios para nuevos productos de la cual utilizará la fijación de precios de penetración de mercado. Esta estrategia conlleva fijar precios bajos desde el principio para poder conseguir la mayor penetración del mercado posible y así obtener una alta cuota del mercado a corto plazo. El hecho de penetrar con precios bajos no quiere decir que el producto se dé por debajo de su coste de producción ya que esto no generaría ninguna rentabilidad para la empresa. La estrategia de fijación de precios para productos nuevos ira de la mano con los métodos basados en la competencia lo que significa que los precios de “Yogurt Casero” serán menores a los demás productos similares del mercado y así utilizar el precio como una herramienta de defensa contra la competencia.

2.3 Plaza

Hablar de plaza es hablar de entrega de calidad de un producto en el lugar y en el momento deseado. En resumidas cuentas es hablar de la distribución del producto.

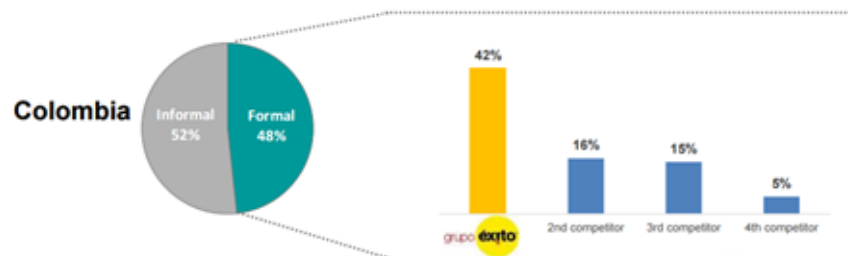
Se debe tomar en cuenta que los productos van a ir cambiando de mano en mano por lo que se debe elegir la manera correcta de hacerlo. Según Hernández y Maubert (2009), la distribución: “son aquellas actividades que ponen productos a disposición de los consumidores en el momento y el lugar donde ellos desean adquirirlos” (p.246). Distribuir es el conjunto de acciones que se realizan para que el producto terminado ingrese al almacén para que sea entregado al consumidor final.

Para poder distribuir la bebida de yogurt, se debe analizar cuál es el competidor número uno dentro del sector Retail colombiano. En este caso Almacenes Éxito es la principal opción debido a la siguiente información.

Almacenes Éxito S.A., que pertenece a Grupo Éxito, es una cadena de almacenes de gran escala en Colombia que ofrece una gran variedad de productos para el consumo. Se encuentra establecido en 64 ciudades de Colombia con 418 puntos de venta a lo largo y ancho de todo el país. Es una cadena que permite a personas naturales o jurídicas, empresas o negocios, la oportunidad de comercializar sus bienes en sus locales comerciales.

En un informe publicado en 2014 por Grupo Éxito, se muestra que esta sociedad ocupa el primer puesto dentro de la participación formal del mercado con un 42%, tal como se puede apreciar (Gráfico 11).

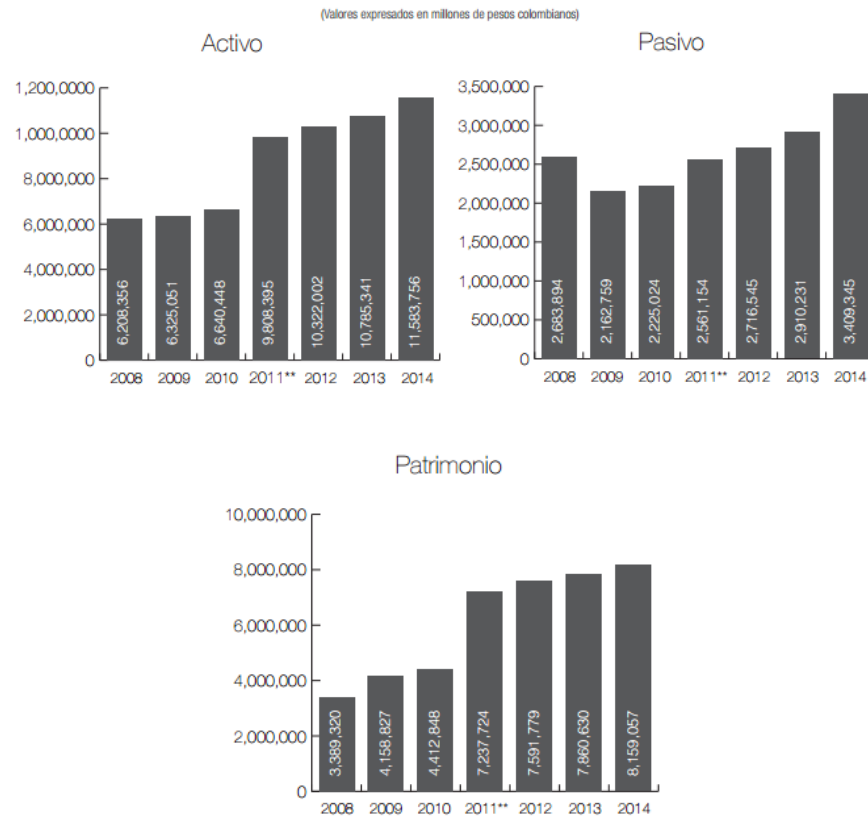
Gráfico 11: *Participación del mercado*



Fuente: *Grupo Éxito, 2014*

En el mismo informe también se detalla cuáles han sido sus activos, pasivos y patrimonio entre los años 2008 al 2014 tal como se muestra (Gráfico 12).

Gráfico 12: Activos, pasivos y patrimonio de Grupo Éxito



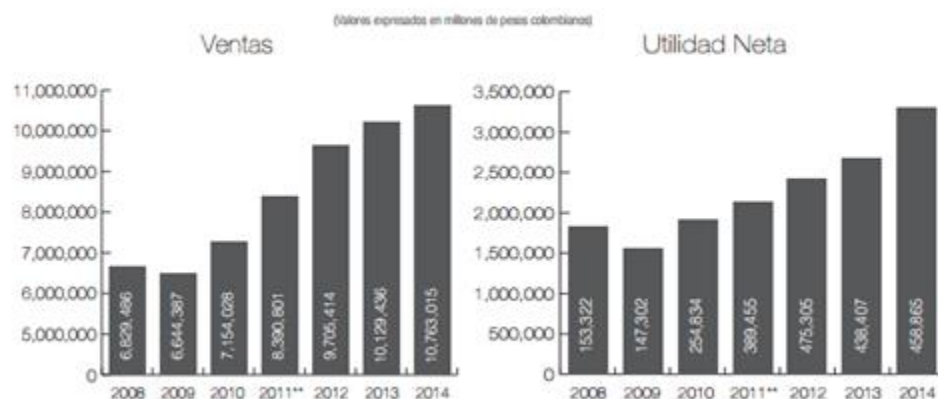
Fuente: Grupo Éxito, 2014

Grupo Éxito ha tenido un crecimiento tanto de sus activos como de sus pasivos. Pero hay que tomar en cuenta que sus activos siempre han sido mayores que sus pasivos, por ende esto se refleja en un patrimonio considerable del Grupo Éxito, lo que se traduce en una sociedad fuerte y establecida dentro del mercado. En el 2014, los activos de Grupo Éxito fue de 11.583.756.000.000,00 millones de pesos colombianos (USD 3,960.717.249, 00) y sus pasivos fueron por 3.409.345.000.000,00 millones de pesos colombianos (USD 1.165.896.398,00) lo que da como resultado un patrimonio de 8.159.057.000.000,00 millones de pesos colombianos (USD 2.789.899.779,00). Estos parámetros dan una idea que Grupo Éxito está fuertemente afianzado

en el mercado colombiano por lo que es una buena idea establecer negocios para distribuir la bebida de yogurt con esta organización.

Otra manera de ver si una empresa es fuerte dentro de un mercado, es a través de las estadísticas de ventas y de las utilidades que pueda presentar una organización (Gráfico 13). En el caso de Grupo Éxito, las ventas anuales y las utilidades netas, han tenido una curva crecientes año tras año desde el 2008, siendo el 2014 el año que más han vendido y han obtenido una mayor utilidad neta. Las ventas del 2014 fueron de 10.763.015.000.000 millones de pesos colombianos (USD 3.681.406.418,00), lo que refleja que los productos que vende Grupo Éxito son altamente demandados por los consumidores del mercado colombiano. Siguiendo en la misma línea, las utilidades netas del 2014 fueron de 458.855.000.000,00 millones de pesos colombianos (USD 156.861.671,00) lo que indica que las ventas anuales fueron buenas teniendo una ganancia considerable después de realizar los descuentos correspondientes.

Gráfico 13: Ventas y utilidad neta de Grupo Éxito



Fuente: Grupo Éxito, 2014

Para ser proveedor de esta cadena, la empresa o modelo de negocio, debe cumplir con una serie de requisitos y parámetros establecidos por Grupo Éxito. Dentro de las principales se encuentran las siguientes:

- Que su comercialización ofrezca el nivel mínimo de rentabilidad determinado por la cadena para la respectiva categoría.
- Que pertenezca al portafolio de la compañía.
- Que sus condiciones de comercialización sean competitivas en el mercado, con respecto de a sus productos de su misma categoría.
- Que el producto cumpla con estándares mínimos de calidad establecidos por la ley.
- Que el producto cumpla con requisitos higiénico-sanitarios, rotulado, contenido neto, marcado y etiquetado.
- Cumplir con exigencias establecidas por organismos de control (Super Intendencias de Industrias y la DIAN)

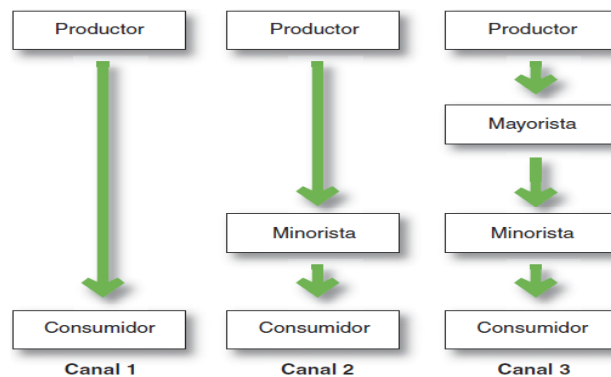
Basado en las consideraciones anteriores, la cadena colombiana, representa una gran oportunidad comercial para la empresa “Moloko, Lácteos del Austro S.A.” en su proceso de inserción al mercado colombiano. El producto, “Yogurt Casero” cumple con todos los requisitos señalados por dicha empresa, razón por la cual se decide aliarse a esta cadena comercial.

2.3.1 Canales de distribución.

Estos canales son los que influyen directamente en la fijación de precios y comercialización de un producto. Cuando se busca exportar un producto hacia el mercado extranjero, es menester buscar canales de distribución idóneos, eficientes y puntuales que entreguen con seguridad el producto hacia el consumidor final (Gráfico14).

Una empresa podría vender directamente los productos al consumidor, pero la posición geográfica del productor y de los potenciales consumidores hace imposible que el producto sea adquirido por parte del cliente directamente del productor, es por eso que el canal de distribución es necesario.

Gráfico 14: *Canales de distribución*



Fuente: *Kotler & Armstrong, 2013*

El gráfico muestra tres tipos de canales de distribución. El primer canal muestra un canal directo donde la empresa vende directamente al consumidor. En contra parte, los canales restantes son canales indirectos que constan con uno o más intermediarios.

En este caso para la distribución de “Yogurt Casero” se utilizara un canal de distribución indirecto el cual será:

Productor – minorista – consumidor

Almacenes Éxito será el principal canal de distribución el cual será el “minorista” para que el yogurt llegue al consumidor final (Gráfico 15).

Los canales de distribución son de suma importancia. Al entregar el yogurt en manos de una cadena de hipermercados tan grande la empresa productora de yogurt ganara una ventaja competitiva, pues la cadena de hipermercados es muy reconocida y frecuentada en Colombia.

Gráfico 15: *Canal de distribución, productor - minorista - consumidor*



Elaboración: Carpio, 2016

2.3.2 Alianzas estratégicas.

Las alianzas estratégicas son poderosas herramientas dentro del mundo del marketing. Con una alianza entre la empresa productora y la empresa intermediaria es más fácil superar las barreras comerciales de un mercado nuevo, en especial la introducción del producto que requiere una inversión fuerte, así como un conocimiento previo del mercado.

En un principio “Yogurt Casero” trabajará inicialmente con la cadena de hipermercados Almacenes Éxito que es la más grande de Colombia y por ende con mayor concurrencia de potenciales consumidores. Almacenes Éxito es reconocido por su variedad de tiendas y productos al alcance del consumidor (Gráfico 16).

Con una alianza estratégica, dos o más empresas trabajan en conjunto para alcanzar objetivos que son mutuamente beneficiosos.

El hecho de ser un pequeño productor hace que se tenga una desventaja ante los grandes productores y por ende ante las grandes cadenas comerciales. Por esta razón “Yogurt Casero”

primeramente cumplirá con todos los requisitos de calidad y los registros sanitarios que se encuentran dentro del marco legal. También es necesario cumplir con las exigencias de la cadena de supermercados como es el transporte con temperatura controlada y la entrega continua en el volumen y la calidad del producto.

Aparte de esto “Yogurt Casero” se compromete con Almacenes Éxito a entregar el producto exclusivamente a ellos dentro del mercado colombiano para que lo comercialicen, donde podrán utilizar la marca del producto dentro de sus anuncios publicitarios o de la forma que más les convenga, dentro de un plazo de tiempo determinado donde mutuamente se podrán potenciar ambos negocios.

Además de esto, las grandes cadenas comerciales ven a los productos de las MIPYMES como una herramienta de diferenciación, lo que les permite tener una oferta de productos variada.

Gráfico 16: *Almacenes Éxito*



Elaboración: *Carpio, 2016*

2.4 Promoción

El marketing es una herramienta fundamental a la hora de posicionar un producto en el mercado y para esto es elemental utilizar la promoción. Para esto es importante conocer al consumidor y que tipo de medios usa este para satisfacer sus necesidades, en este caso sería

investigar qué tipo de programas ve por televisión, que emisoras de radio usa frecuentemente, que clase de periódico le es habitual leer, que páginas web visita o con qué tipo de redes sociales le gusta involucrarse. Teniendo claro cuál es el tipo de medio de comunicación que usa, lo siguiente es darle a conocer cuál es la marca o el producto con el que se quiere llegar al consumidor.

En definitiva la promoción es comunicarse ya sea con individuos, grupos u organizaciones de una forma directa o indirecta para que la información llegue a la audiencia y poderles persuadir para que consuman los productos de una empresa. Según Kotler y Armstrong (2013): “Las empresas deben hacer más que solo crear valor para el cliente; también deben usar la promoción para comunicar ese valor de manera clara y persuasiva. La promoción no es una herramienta única, sino más bien una mezcla de varias herramientas” (p.354).

Para que la comunicación sea efectiva se debe investigar al potencial consumidor así como a los competidores que ofertan productos similares. Una vez que se defina el consumidor se debe pensar en las herramientas que se van a utilizar.

2.4.1 Publicidad.

Es la encargada de transmitir información respecto a una organización, producto, servicio o marca. Esta es dirigida a un público objetivo para lo cual se emplean medios de comunicación,

- **Prensa.** El periódico es uno de los medios más asequibles para la población debido a su bajo costo. A su vez es una herramienta de marketing ya que contiene anuncios publicitarios que sirven para dar a conocer y promocionar distintos productos o servicios. “Yogurt Casero” publicará la información pertinente de los productos en el periódico de

mayor tiraje en el sur de Colombia. En este caso será el “Diario Del Sur” que tiene su sede en San Juan de Pasto.

Actualmente ADGORA que es la asociación colombiana de la industria publicitaria, tasa el cuarto de página en 95,87 USD

- **Revistas.** Otra forma de llegar a los potenciales consumidores es mediante el uso de revistas especializadas en alimentos. En Colombia tenemos la revista ALIMENTOS que se encarga de hacer reseñas sobre productos que están al alcance de las personas. Este espacio sería una oportunidad para promocionar la bebida de yogurt ya que es un producto natural y la nueva tendencia es la de consumir productos saludables. Según ADGORA el octavo de página está tasado en 64,96 USD.
- **Radio.** En Colombia la radio de mayor sintonía de contenido informativo es la Radio Caracol, que según ECAR tiene un promedio de 1.059.000 oyentes diarios. Esta emisora transmite programas variados entre los que se encuentran programas de salud y bienestar. Según ADGORA la cuña publicitaria de treinta segundos está valorada en 128,01 USD.
- **Ferias alimentarias.** Actualmente las ferias alimentarias se llevan en todas partes del mundo y Colombia no es la excepción. La estrategia de utilizar ferias es para dar a conocer nuevos productos y así captar nuevos clientes. Los productos exhibidos en las ferias no serán consumidos inmediatamente pero la finalidad es promocionar la empresa y sus productos al mercado.

En Colombia anualmente se da la feria de alimentos ALIMENTEC la cual se realiza en Bogotá en el mes de junio y tiene una duración de cuatro días. ALIMENTEC es una de las ferias más importantes de Colombia y latino américa y es la plataforma ideal para realizar contactos de negocios

- **Página Web.** Hoy en día con un mundo globalizado y en donde todo se encuentra interconectado es menester estar en contacto permanente con los actuales y potenciales clientes a través de la red global del internet. Crear una página web permite promocionar el producto y dar a conocer la empresa al público, además de ofrecer una imagen seria y que está a la vanguardia de la tecnología.

La página web debe transmitir al cliente el mensaje que se quiere comunicar. El diseño de la página debe ser atractivo e innovador con información a tiempo real que brinde una experiencia confortable para el usuario, además debe de ser de fácil acceso para una navegación placentera. La página se traducirá a dos idiomas, tanto en español como en inglés.

La página contará con información como:

- Información global de la empresa
- Información de procesos productivos
- Portafolio de productos
- Servicio al cliente
- Contactos

2.4.2 Promoción de ventas.

Cuando se pretende atraer nuevos clientes para un determinado producto o marca, la promoción de ventas es una herramienta estratégica que ayuda a ese propósito. Según Hernández y Maubert (2009) rezan que: “La promoción de ventas se define como un conjunto de actividades de corta duración, dirigida a los intermediarios, vendedores o consumidores para estimular la demanda a corto plazo” (p.290).

Para este fin se utilizará el método de promoción de ventas al consumidor ya que esta es la manera en que se estimula a los potenciales cliente a que ensayen o compren un determinado producto. Las formas de promocionar pueden ser:

- **Cupones:** reducen el precio de un producto para incitar a los consumidores a probar nuevos productos. “Yogurt Casero” implementará cupones en sus anuncios en la prensa para persuadir al consumidor que adquiriera la nueva bebida de yogurt.
En vista de que el producto se va a exportar y por ende se tienes que utilizar intermediarios, no habrá un control de esta herramienta por parte de la empresa productora de yogurt, ya que se debe primeramente conseguir la colaboración de la cadena con la que se va a trabajar. Una vez llegado a un acuerdo y obtenida la colaboración, se podrá aplicar cupones enfocados hacia los potenciales consumidores.
- **Demostraciones:** método que utiliza el productor para fomentar el uso del producto. “Yogurt Casero” realizara degustaciones dentro de los puntos de venta para dar a conocer su sabor a los consumidores y que estos adquieran el producto.
- **Muestra gratis:** son muestras de un producto que se dan para estimular la compra. Como el producto se encuentra en una etapa introducción, “Yogurt Casero” obsequiara a los transeúntes que pasen cerca del punto de venta, una muestra de yogurt de 250 mililitros para que lo prueben y así incitarles a la compra del producto.

2.5 Análisis del mercado colombiano

En este capítulo se detallará el mercado colombiano mediante una visión general con respecto a su situación geográfica, demográfica, económica y política del país.

Debido a la globalización, la expansión de empresas en mercados extranjeros es cada vez más factible debido a tratados comerciales, nuevas maneras de comunicación y precios más bajos de los medios de transporte.

El hecho de operar en mercados extranjeros requiere de un complejo proceso de dirección ya que la gran cantidad de oferentes hacen que los riesgos sean mayores para las empresas que están queriendo ingresar en mercados nuevos.

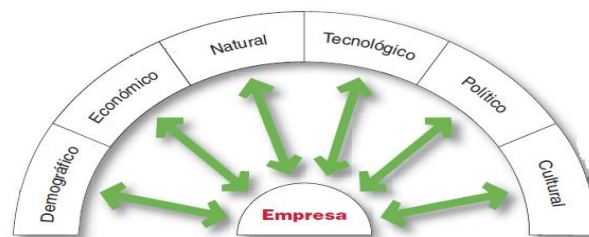
2.5.1 Información general.

Colombia se encuentra ubicado en la esquina noroeste de América del Sur y tiene una superficie de 2.129.748 km², de los cuales 1.141.748 km² corresponden a territorio continental y los restantes 988.000 km² a extensión marítima. Colombia limita al este con Venezuela y Brasil, al sur con Ecuador y Perú, al noroeste con Panamá y al oeste con el océano Pacífico. Colombia tiene cinco regiones entre las cuales encontramos la región Caribe, Andina, Pacífico, Orinoquía y Amazonas. La capital de Colombia es Bogotá la cual a su vez es la sede del gobierno nacional.

2.5.2 El macro entorno.

El momento en que una empresa desea penetrar en nuevo mercado es esencial saber cuál es el macro entorno al que se enfrenta ya que este marcará las oportunidades y amenazas para la organización (Gráfico 17).

Gráfico 17: Macroentorno



Fuente: Kotler & Armstrong, 2013

Entorno Demográfico

Es el estudio de la población de un país en términos de su tamaño, ubicación, edad, género, raza y otras variables. Para un mercadólogo el entorno demográfico es el principal interés ya que involucran a las personas que a su vez forman el mercado.

Colombia posee una rica diversidad étnica que es el resultado de la mezcla de amerindios indígenas con colonos españoles y esclavos africanos dando lugar a una población de mestizos, blancos, mulatos y negros. Según el último censo realizado en Colombia en el 2005 por el Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas (DANE), la población de Colombia, está estimada en unos 42.888.592 millones de habitantes siendo la tercera población de América Latina (Tabla 4). Colombia es un país de más población adulta y menos jóvenes. El 51,4 % de la población total son mujeres mientras que el 48,6% son hombres. La esperanza de vida al nacer es de 73 años. En el último censo del DANE se identificó el 10,6% de la población total como afrocolombiano, el 3,4% como indígena, el 49% como mestizo y el 37% como blanco.

Tabla 4: *Población de Colombia*

Año	Población
2005	42.888.592
2013	47.121.089
2014	47.661.787

Fuente: DANE, 2016

Elaboración: Carpio, 2016

Desafortunadamente el último censo de Colombia fue en el 2005 por lo que los datos han variado en estos últimos años. Un ejemplo son las estadísticas que maneja el Banco Central de Colombia que para el año 2014 la población estaba estimada en 47.661.787 millones de persona con una población económicamente activa de 24.290.685 millones de personas.

Entorno Económico

En el entorno económico los mercados requieren del poder adquisitivo de las personas. Las tendencias como los patrones de gasto deben ser tomados en consideración tanto en el mercado local como extranjeros.

Dentro de américa latina, Colombia se encuentra como la cuarta economía más grande de la región detrás de Brasil, México y Argentina. Cabe resaltar que la moneda oficial de Colombia es el Peso. En el 2012 firmó un tratado de libre comercio con Estados Unidos, este tratado se suma a los 10 tratados ya vigentes que tiene el país.

Colombia es miembro de organizaciones internacionales como las Naciones Unidas, el Fondo Monetario Internacional, el Grupo Banco Mundial, el Banco Interamericano de Desarrollo, la Unasur, la OMC, entre otros.

La economía colombiana está basada principalmente en la producción de bienes primarios para exportación y en la producción de bienes de consumo para el mercado interno. Uno de los productos estrella de Colombia es el café, lo que lo convierte en uno de los mayores exportadores de café en el mundo. La producción petrolífera es una de las bases de la economía colombiana siendo así el cuarto productor de américa latina y el sexto en todo el continente.

Tanto el petróleo como el oro son los principales productos de Colombia, pero también se extraen considerables cantidades de plata, esmeraldas, platino, cobre, níquel y carbón

Dentro de la agricultura, donde el café es el principal cultivo, también se cultiva cacao, caña de azúcar, banano, arroz, yuca, tabaco, palma africana y flores tropicales.

Debido a que Colombia se encuentra rodeada por dos mares, la pesca juega un papel importante en su economía. Tanto sus aguas costeras, como lo ríos y lagos de Colombia, posee una gran variedad de peces, donde destacan la trucha, tarpón, pez vela y atún.

Con toda la variedad que se ha mostrado de la economía colombiana es necesario mostrar cuáles son sus principales destinos de exportación a nivel mundial del total de todos sus productos (Tabla 5).

Tabla 5: *Principales destinos de las exportaciones colombianas*

País	2013	2014	2015
EEUU	\$ 18.692.895,00	\$ 14.470.697,00	\$ 10.052.617,00
Panamá	\$ 3.219.265,00	\$ 3.615.462,00	\$ 2.394.166,00
China	\$ 5.102.171,00	\$ 5.755.135,00	\$ 2.263.725,00
España	\$ 2.879.035,00	\$ 3.263.411,00	\$ 1.581.002,00
Holanda	\$ 2.272.605,00	\$ 2.117.118,00	\$ 1.489.798,00
Ecuador	\$ 1.974.770,00	\$ 1.884.349,00	\$ 1.432.539,00

Fuente: *Trademap, 2016*

Elaboración: *Carpio, 2016*

Como se puede apreciar los dos principales destinos de las exportaciones colombianas son Estados Unidos y Panamá, mientras que China, España y Holanda ocupan el segundo escalón como destino de exportaciones. En América del sur el principal destino de exportación es Ecuador debido a que se encuentra en la misma región, son países vecinos y mantienen acuerdos comerciales.

Por otro lado es importante señalar cuáles son las importaciones por parte de Colombia desde todo el mundo con respecto a los productos lácteos ya que de esta forma se podrá tener una idea si la bebida de yogurt ecuatoriana podrá tener un fácil acceso al mercado colombiano (Tabla 6).

Tabla 6: *Importaciones de suero de mantequilla, leche, nata y yogurt*

Código del Producto	Descripción del Producto	Colombia importa desde el mundo		
		2013	2014	2015
0403	Suero de mantequilla; leche y nata (crema) cuajadas, yogur.	\$ 191 M	\$ 328 M	\$ 438 M

M = Millones de Dólares

Código del Producto	Descripción del Producto	Colombia importa desde el mundo		
		2013	2014	2015
0403	Suero de mantequilla; leche y nata (crema) cuajadas, yogur.	58 t	99 t	113 t

t = Toneladas Métricas

Fuente: *Trademap, 2016*

Elaboración: *Carpio, 2016*

Como se puede ver en los últimos tres años, Colombia ha tenido un aumento en sus importaciones, tanto en valor monetario como en toneladas métricas lo que da una pauta que la entrada de un nuevo producto lácteo al mercado colombiano es factible.

Producto Interno Bruto (PIB)

Una de las medidas más utilizadas para medir el tamaño de una economía es la cuantificación del producto interno bruto (PIB) (Tabla 7).

Tabla 7: Producto interno bruto (PIB)

Año	Miles de Mill.de Pesos	Variación %	Millones de Dólares
2012	664.240	7,15	369.385
2013	710.257	6,93	380.040
2014	756.152	6,46	377.947

Fuente: Banco central de Colombia, 2016

Elaboración: Carpio, 2016

Según el banco central de Colombia el PIB en el 2014 fue de 337.947 millones de dólares. Según el banco de la república y el Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas (DANE) revelaron que el PIB se expandió un 6,4% con respecto al 2013, esto se dio gracias al impulso por parte de los sectores como la construcción, transporte, agricultura, servicios sociales y comunales y por la intermediación financiera. Cabe resaltar que este crecimiento se produjo incluso con la caída de la industria, minas y petróleo que no fue tan bueno como el 2013, muestra de ellos es la baja paulatina de los precios del petróleo.

PIB per Cápita

Tabla 8: PIB per cápita

Año	Pesos	Variación Anual	Dólares
2012	14.259.639	5,92	7.930
2013	15.074.161	5,71	8.066
2014	15.864.953	5,25	7.930

Fuente: Banco central de Colombia, 2016

Due Elaboración: Carpio, 2016

El PIB per Cápita es utilizado como un medidor de la riqueza de un país así como la calidad de vida de sus habitantes (Tabla 8). La economía colombiana ha venido creciendo en los últimos años pero no ha logrado alcanzar economías como la mexicana o brasileña que tienen muchos

más habitantes. El PIB per cápita de Colombia que en el 2014 fue de 7.903,90 dólares, se encuentra por debajo del promedio de Latinoamérica donde ocupa el séptimo puesto de la región.

Balanza Comercial

Otra herramienta de la macroeconomía que se tiene para analizar la situación de un país es la balanza comercial que es la diferencia que existe entre el total de las exportaciones e importaciones de un país (Tabla 9).

Tabla 9: *Balanza comercial*

Millones de dólares FOB			
Año	Exportaciones	Importaciones	Balanza
2012	60.125	56.102	4.023
2013	58.824	56.620	2.203
2014	54.795	61.088	-6.293

Fuente: DANE, 2016

Elaboración: Carpio, 2016

Colombia acumula un déficit de 6.293 millones de dólares en la balanza comercial del 2014, que contrasta con el superávit de 2.203 millones de dólares de 2013 y 4.023 millones de dólares del 2012. Según el Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas, la principal causa del déficit comercial se debe a la contracción de las exportaciones petroleras del país.

El desbalance del 2014 se debe a que el valor de las importaciones de ese año aumento con respecto al 2013 apoyado por la fortaleza del consumo doméstico, mientras que las exportaciones del 2014 son menores a las del 2013 debido a la caída de los precios internacionales del petróleo que es el principal generador de divisas del país.

Desempleo

Otra variable a tener en consideración es el desempleo que es la situación de una persona que se encuentra en condiciones de trabajar pero no tiene empleo o lo ha perdido, para medir esta variable se utiliza la tasa de desempleo (Tabla 10).

Tabla 10: *Desempleo*

Año	Desempleo
2012	10,4
2013	9,6
2014	9,1

Fuente: *DANE, 2016*

Elaboración: *Carpio, 2016*

En el caso de Colombia la tasa de desempleo cayó a 9,1% en 2014, inferior al 0,5% que se registró en el 2013 (9,6%). Esta reducción en el desempleo se debe a la dinámica de sectores tales como la infraestructura, construcción y a la recuperación del empleo industrial. El 2014 ha sido el segundo año consecutivo en la que Colombia logra mantener la tasa de desempleo en un dígito.

Inflación

La inflación es el aumento generalizado y sostenido de los precios de bienes y servicios en el mercado durante un periodo de tiempo que generalmente comprende un año (Tabla 11).

Tabla 11: *Inflación*

Años	Inflación
2012	2,44
2013	1,94
2014	3,66

Fuente: *DANE, 2016*

Elaboración: *Carpio, 2016*

Según datos del DANE la inflación en el 2014 mostró un incremento del 3,66 % que supera en un 1,72 % al registrado en el 2013 que llegó al 1,94 % en inflación. El aumento de la inflación se debe principalmente al alza de los precios de los alimentos, educación y vivienda. La mayor alza que se dio en los alimentos fue en los tubérculos, frutas, hortalizas y legumbres. En la educación, la inflación se dio por temas de instrucción y enseñanza de profesores a alumnos.

Entorno Natural

Actualmente en cada país, el medio ambiente se ha convertido en una de las principales preocupaciones para el gobierno que este de turno. Esto ha dado paso al llamado movimiento verde, donde las empresas progresistas dan un paso delante de lo que dictan las regulaciones gubernamentales, de este modo se han desarrollado prácticas y estrategias sustentables para el ambiente.

Hoy en día se busca que tanto los productos que se ofertan en el mercado, como los procesos de producción, no afecten a la naturaleza ni a la biodiversidad de una región. Yogurt Casero contribuye a la conservación del medio ambiente ya que no genera desperdicios tóxicos debido a que su bebida es orgánica y natural para el consumo humano. Además cuenta con un envase biodegradable que se desintegra en la naturaleza en un periodo de tiempo determinado así ayudando al medio ambiente.

La empresa ha buscado cumplir siempre con los estándares nacionales e internacionales, tanto en los requisitos como en las normativas de calidad, de esta forma se ofrece un producto integral que satisfaga las necesidades de los futuros consumidores.

Entorno Tecnológico

El entorno tecnológico se refiere a los avances tecnológicos que afectan las estrategias del marketing contemporáneo. Gracias al internet, que fue un avance tecnológico significativo, hoy en día se puede conocer todos los productos que se ofertan ya sea dentro de las fronteras de un país como las que vienen desde afuera.

El mercado colombiano es un mercado con acceso al internet, esto es favorable ya que crea nuevas oportunidades para productos o servicios nuevos. Al beneficiarse de la tecnología se debe tomar en cuenta que esta está en continua evolución, es por esto que una empresa siempre debe estar predispuesta al cambio ya que de no adoptarla sería un declive en los negocios. Si una empresa no lleva el paso de la evolución tecnológica, pronto se dará cuenta que sus productos están quedando obsoletos.

Entorno Político

Cuando se pretende ingresar en un mercado nuevo, es menester tomar en cuenta las políticas gubernamentales que rigen en ese momento el país ya que estas moldean los sistemas económicos y legales. El entorno político está conformado por leyes, agencias gubernamentales y grupos de presión influyentes sobre el gobierno.

Un libre mercado funciona mejor si por lo menos cuenta con algunas regulaciones ya que estas pueden fomentar la competencia justa y la protección a los consumidores. Para esto un gobierno se ve en la necesidad de crear políticas públicas para guiar el comercio. Es de suma importancia que un empresario tenga conocimiento al detalle de las leyes, decretos y normativas que rigen a la actividad comercial y empresarial de un dicho sector.

El entorno de las políticas de negocios, se basan en las normativas establecidas por la Organización mundial del comercio (OMC) que busca reducir lo más posible los aranceles para aumentar el comercio mundial y por ende incrementar los ingresos de todos los países afiliados a la OMC.

La internacionalización de la economía junto con la transformación de la matriz productiva nacional, son para Colombia dos ejes fundamentales a desarrollar para alcanzar un desarrollo económico superior y por ende reducir la pobreza. La estrategia de Colombia viene caracterizada por un proceso de integración en ámbitos multilaterales y unilaterales, pasando por los procesos de integración regional y la suscripción en acuerdos bilaterales.

La política comercial colombiana se enfoca en mejorar su participación en las cadenas de valor en el comercio de bienes y servicios y en la inversión extranjera directa. El país ha logrado fortalecer su inserción y posicionamiento en el escenario internacional mediante la diversificación de sus mercados mediante la suscripción de nuevos acuerdos comerciales con América latina mediante la Comunidad Andina de Naciones (CAN) y el caribe. También ha consolidado su participación en organismos multilaterales de inversión que generan estrategias para el desarrollo y la integración.

Actualmente Colombia participa activamente en los compromisos contraídos con la OMC, tanto en la aplicación de acuerdos como en el desarrollo de relaciones comerciales con distintos socios. La celebración de acuerdos regionales y bilaterales con socios prioritarios es la mejor iniciativa para buscar un comercio abierto bajo un sistema transparente.

El esquema de integración económica más importante para Colombia es el de la Comunidad Andina de Naciones (CAN), que le permite al país cafetero el libre intercambio comercial con

Ecuador, Bolivia y Perú que también son miembros de la CAN. Colombia también tiene firmado un tratado de libre comercio (TLC) con Estados Unidos que le permite eliminar obstáculos arancelarios y así poder tener mejor acceso a nuevos productos. Para poder diversificar las relaciones bilaterales, Colombia también ha suscrito tratados de libre comercio con Suiza, Liechtenstein y Canadá.

Entorno Cultural

Uno de los temas principales al ingresar en un mercado nuevo, es el de entender como la cultura de ese país tiene influencia sobre sus consumidores. Hablar de la cultura, es hablar de los valores, percepciones, preferencia y comportamientos de una determinada sociedad. La creencia y los valores son parte integral de una persona que se adquieren a medida que van creciendo y que definirá su relación con los demás y su entorno.

Cada vez la preocupación de la gente por temas ambientales y la seguridad alimentaria va en aumento por lo que estos temas cada vez son tomados con más seriedad por parte de los gobiernos de turno.

La demanda por alimentos ecológicos en Colombia cada vez es más común, las prácticas de una buena alimentación con productos naturales de una alta calidad nutricional y de un bajo conteo calórico, se han convertido en uno de los requerimientos indispensables a la hora de adquirir un producto. El cambio en el tipo de alimentación por comida más saludable esta en boga, un claro ejemplo es la bebida de yogurt que se ha convertido en un alimento fundamental dada sus características beneficiosas para la salud ya que es uno de los pocos productos que contiene microorganismos y bacterias que benefician positivamente a la flora intestinal del sistema digestivo.

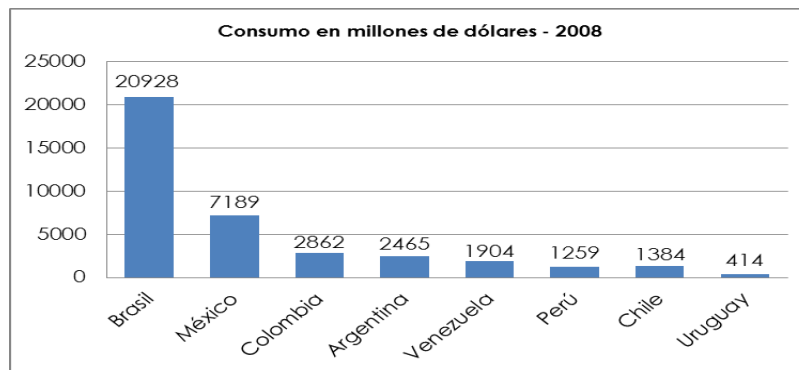
Otro factor que se ha implantado en la cultura alimentaria es el de estar bien informado sobre lo que se está consumiendo, es ahí donde el etiquetado ha tomado gran relevancia. El consumidor pretende saber qué es lo que consume mediante el valor nutricional de cada producto, saber si es un producto con alto, mediano o bajo valor en grasa, azúcar o sal. Además también pretende saber cuál es su fecha de elaboración y de caducidad, sus condiciones de conservación y la lista de ingredientes que han sido utilizadas en la elaboración.

En consecuencia la canasta de productos alimenticios saludables ha mostrado un crecimiento importante dentro de las familias colombianas, donde las bebidas azucaradas son reemplazadas por bebidas orgánicas naturales y los alimentos altos en carbohidratos han sido reemplazados por vegetales, frutas y carbohidratos integrales.

En definitiva el conocimiento por alimentos orgánicos ecológicos es cada vez más alto ya que son más sanos, más sabrosos y de gusto tradicional al no tener químicos y por ende son más beneficiosos para la salud.

Colombia con el pasar de los años, se ha convertido dentro de latino américa, en el tercer mercado en el consumo de lácteos, en la cual está incluida la bebida de yogurt (Gráfico 18).

Gráfico 18: Consumo de lácteos en América Latina



Fuente: Datamonitor, 2009

Elaboración: Carpio, 2016

Como se puede apreciar, Brasil y México son los dos países que más productos lácteos consumen, seguido por Colombia que tuvo un consumo de 2.862 millones de dólares, lo que da como referencia que Colombia es un mercado con oportunidades para introducir un nuevo producto lácteo.

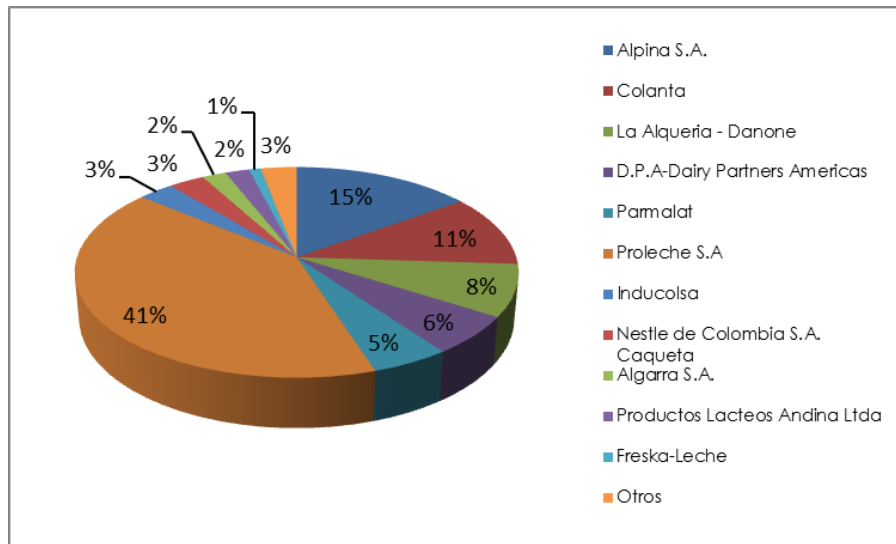
En conclusión, Colombia se ha convertido en un país donde se empieza a privilegiar el “comer sano”. Siendo así, Yogurt Casero tiene todas las oportunidades de ser bien recibido en el mercado ya que hay una afinidad por parte del consumidor hacia los productos naturales. Por lo tanto la manera de ofertar el producto debe ser bien estudiada para dar una buena imagen y poder ser competitivo con el precio en el mercado.

2.6 Análisis de la competencia en el mercado colombiano

Cuando se pretende ingresar en un mercado nuevo, es esencial saber cuáles son los competidores directos que se va a tener. Al realizar un análisis minucioso de la competencia, se podrá identificar las oportunidades del mercado y enfocarse en un segmento en particular.

Es menester identificar dentro del país cuales son las empresas que están ofertando un producto similar a Yogurt Casero en el mercado y saber cuál es su participación (Gráfico 19). Saber cuánto ocupa cada empresa dentro del mercado lácteo ayudará a definir una mejor estrategia para un producto nuevo como es el caso de la bebida de yogurt.

Gráfico 19: Principales competidores de yogurt



Fuente: Fedegan, 2011
Elaboración: Carpio, 2016

Como se puede observar Proleche S.A., que es una empresa colombiana, ocupa la mayor participación en el mercado de productos lácteos con 41% de presencia. En segundo puesto, Alpina S.A. tiene el 15% de la participación del mercado, mientras que Colanta cierra el podio con una participación del 11% del total del mercado. Luego tenemos industrias medianas, pequeñas y micro que se reparten el 33% restante de la participación del mercado. Es ahí donde Yogurt Casero entrará a competir en un principio ya que ese 33% del mercado no está dominado por marcas de renombre ya consolidadas.

2.7 Segmentación del mercado

Como ya se ha mencionado con anterioridad el mercado colombiano ha sido el elegido para comercializar el producto. Se debe tomar en cuenta que el mercado está compuesto por consumidores de distintas prácticas de compra o deseos, o que a su vez se encuentran en distintas zonas geográficas con diferentes recursos. Según Kotler y Armstrong (2013) “A través de la segmentación del mercado, las empresas dividen los mercados grandes y heterogéneos en

segmentos a los que pueden llegar de manera más eficiente y eficaz con productos y servicios que coinciden con sus necesidades únicas” (p.165). Con este enunciado se afirma que no todos los consumidores tienen los mismos gustos y deseos ya sea por factores geográficos o conductuales.

Para resolver este problema, el marketing ha desarrollado distintas variables para la segmentación como es la segmentación geográfica, demográfica, psicográfica y conductual.

2.7.1 Segmentación geográfica.

Al hablar de segmentación geográfica, se está hablando de la división del mercado en diferentes unidades geográficas tales como regiones, provincias, estados, ciudades e incluso vecindarios.

Colombia está dividida en cinco regiones geográficas, la región caribe, andina, pacífico, orinoquia y amazonas. En este caso la región geográfica a la que está orientada Yogurt Casero, es la región del pacífico donde se encuentra ubicada la provincia de Nariño, de la cual se pretende enfocar en la ciudad de Ipiales.

La razón que se haya escogido en especial la región del pacífico en concreto la ciudad de Ipiales en la provincia de Nariño, es por la cercanía que tiene esta ciudad con la frontera ecuatoriana que es de donde se va a transportar el producto. La cercanía de Ipiales significa menores costos en cuanto a la logística ya que es un trayecto mucho menor, por ende podría generar una mayor utilidad.

2.7.2 Segmentación demográfica.

Al hablar de segmentación demográfica, es referirse a la división del mercado según la edad, ciclo de vida, ingresos, género, ocupación, origen étnico y religión. Para Kotler y Armstrong (2013) “Los factores demográficos son las bases más populares para la segmentación de grupos de clientes” (p.166). La principal razón de usar la segmentación demográfica se da debido a que es mucho más fácil medir que la mayoría de otras variables.

- **Ingresos:** esta segmentación se enfoca en el tipo de ingreso económico que puede tener una persona. En el 2014 el ingreso promedio de una persona en Colombia fue de 578.422 pesos colombianos, mientras que el precio promedio de una botella de litro de yogurt fue de 9.000 pesos que convertidos en dólares equivale a 2,93 ctvs. Este producto tiene la ventaja que puede ser consumido por personas que tengan un salario mínimo, por lo tanto puede ser adquirido tanto por la clase alta, media o baja. Según el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE), el consumo per cápita del yogurt es de 2,8 litros y movió \$1.2 billones en el 2014.
- **Género:** al ser un producto para la alimentación y que ofrece los mismos beneficios tanto para hombres como para mujeres, no existe ningún tipo de problema que lo consuma cualquiera de los dos géneros.

2.7.3 Segmentación Psicográfica.

Kotler y Armstrong (2013) rezan que “la segmentación psicográfica divide a los compradores en diferentes segmentos con base en características como la personalidad, el estilo de vida o la clase social” (p.168). Es importante mencionar que a menudo las personas de un mismo grupo demográfico, tienen distintas características psicográficas.

- **Estilo de vida:** en este caso, el estilo de vida influye directamente en el consumo de la bebida de yogurt ya que como se mencionó con anterioridad, ahora existe una cultura de alimentarse sanamente con productos elaborados naturalmente, bajos en grasa y azúcar y que contribuyan positivamente al sistema digestivo.
- **Clase social:** para este caso, la clase social no tiene una gran influencia ya que la bebida del yogurt al ser un producto alimenticio, no es un producto de difícil acceso ya que en si sus precio son bajos y asequibles para la gran mayoría de la población. Por ende el producto puede ser consumido tanto por la clase alta como por la media y la baja.

2.7.4 Segmentación conductual.

Para Kotler y Armstrong (2013) “La segmentación conductual divide a los compradores en segmentos basados en sus conocimientos, actitudes, usos o respuestas a un producto” (p.170).

- **Conocimiento:** el conocimiento del consumidor ha ido en aumento, ahora se preocupa por el consumo de productos naturales y que sean ecológicos amigables con el ambiente. Así la predilección por las bebidas de yogurt es cada vez más frecuente entre los consumidores colombianos.

2.8 Mercado meta

Una vez valorado los distintos segmentos, la empresa debe proceder a determinar el mercado meta al que quiere llegar. Hablar de mercado meta es hablar del mercado al que se pretende enganchar con el producto. Para Kotler y Armstrong (2013), “Un mercado meta consiste en un conjunto de compradores que comparten necesidades o características comunes que la empresa decide atender” (p.175). Hay que tomar en cuenta que la selección del mercado meta se puede llevar en distintos niveles, desde una forma muy amplia (marketing indiferenciado), de forma

muy estrecha (micromarketing) o un punto medio entre ambos extremos (marketing diferenciado).

Yogurt Casero va dirigido en especial para las personas, ya sean hombres o mujeres, que se encuentran entre las edades de 20 hasta los 50 años de edad, ya que estos son los encargados de hacer las compras para el hogar en los supermercados y locales de abarrotes. Yogurt Casero se enfatiza también en las personas que buscan tener una dieta más sana y equilibrada que les ayude a mejorar su sistema digestivo.

Tabla 12: *Población de hombres y mujeres de Ipiales*

Edad	Hombres	Mujeres	Total
20 - 24	5.495	5.167	10.662
25 - 29	5.078	5.340	10.418
30 - 34	4.904	5.228	10.132
35 - 39	4.250	4.610	8.860
40 - 44	4.117	4.513	8.630
45 - 49	3.692	4.076	7.768
			Total
			56.470

Fuente: DANE, 2016

Elaboración: Carpio, 2016

Según las proyecciones del Departamento Administrativo Nacional de Estadística de Colombia (DANE), en el 2012 la población de Ipiales (Tabla 12), fue de 129.362 habitantes de los cuales 63.550 fueron hombres y 65.812 fueron mujeres. De este total, la población que se encuentra entre los 20 y 50 años de edad, que es el mercado meta al que se pretende llegar, es de 56.470 de los cuales 27.536 son hombres y 28.934 son mujeres. Esto equivale a enfocarse en el 43% de la población total de Ipiales.

2.9 Posicionamiento

Una vez definida la segmentación y el mercado meta al cual se va dirigir la bebida de yogurt, es menester analizar el posicionamiento que el producto tendrá en la mente de los consumidores. Kotler y Armstrong (2013) afirman que “Una posición de producto es la forma en que un producto está definido por los consumidores en atributos importantes, el lugar que ocupa en la mente de los consumidores respecto a los productos competidores” (p.182). El posicionamiento se dará por la imagen proyectada en la mente de los consumidores con respecto a las características de la bebida de yogurt. Los consumidores posicionan el producto con o sin la ayuda de personas especializadas en el tema, por tal razón se debe aprovechar al máximo las características y propiedades de un determinado producto.

Yogurt casero pretende posicionarse en la mente de los consumidores como un alimento cien por cien nutritivo y funcional para el sistema digestivo. A esto hay que añadirle que los consumidores encontrarán una variable diferenciadora en la calidad de su sabor, además de ser un producto totalmente natural que el cliente adoptará como parte integral de la dieta de los miembros del hogar a cambio de un precio bajo. Con esto se busca la recompra del producto por parte del mercado meta que son los principales consumidores en potencia.

Conclusión

En el Capítulo II se ha apreciado la importancia de las 4p's de marketing a la hora de introducir y promocionar un producto en un mercado nuevo. Tanto el producto, como el precio, plaza y promoción desempeñan un papel importante a la hora de ser adquiridos por un consumidor ya que ofrecen un valor y características que el cliente está buscando. De igual manera se ha determinado cuáles serán las estrategias a seguir dentro de la organización para alcanzar los objetivos trazados.

La importancia de conocer el mercado colombiano, el macroentorno que lo rodea, es necesario ya que el consumo de un producto está estrechamente relacionado con el ámbito político, económico, natural, tecnológico y cultural de una sociedad. Por ello el conocimiento del entorno en sí, es ya una ventaja competitiva que se tiene sobre empresas rivales.

Conocer a los potenciales clientes y al entorno que los rodea, es clave para la comercialización del producto, ya que una organización no puede andar a ciegas a la hora de competir con productos que ya están establecidos en el mercado. Para esto ha sido de vital importancia saber cuál es la competencia y cuáles son los principales productores y distribuidores de la bebida de yogurt.

De la misma manera, la segmentación de mercados es una herramienta fundamental dentro del marketing ya que se puede definir de una mejor manera los potenciales consumidores. Segmentar el mercado, ya sea geográfica, demográfica, psicográfica o conductualmente, ayuda a dividir a la población explorando cuales son la características en común que puede tener un grupo con otro, de esta forma el mercado que es bastante amplio, queda reducido a un mercado meta mucho más asequible hacia cual enfocar el producto.

Tener la información necesaria para penetrar en un mercado nuevo, permite determinar oportunidades potenciales de crecimiento para crear una ventaja que sea sostenible en el tiempo. Para esta investigación se ha escogido como aliado comercial al Grupo Éxito debido a su solidez financiera - en virtud de su consolidación en el mercado formal – y su apertura a nuevos proveedores tanto nacionales como extranjeros. Para “Moloko, Lácteos del Austro S.A.” representa una oportunidad de expansión comercial puesto que si bien el Grupo Éxito recibe nuevos productos, impulsa a la mejora continua de las empresas. La información es poder y es la clave para aumentar las posibilidades de obtener un buen rendimiento y así aminorar el margen de error y problemas que se podría presentar en un futuro, ya que el mercado está en constante movimiento.

Capítulo 3: Plan de exportación

Introducción

Al momento de internacionalizar un producto, es indispensable cubrir los procesos de exportación que requiere el producto para llegar a su punto de destino. En esta sección es indispensable conocer los acuerdos comerciales que pueden tener tanto el país de origen como el país receptor que en este caso son Ecuador y Colombia.

Manejar estadísticas del intercambio de bienes entre los dos países andinos, pueden dar una pauta de que tan bien puede ser un producto recibido dentro de un nuevo mercado. Para conocer el producto a profundidad, que en este caso es la bebida de yogurt, es clasificarle dentro de las partidas arancelarias como son las NANDINAS que es la nomenclatura dentro del comercio exterior para clasificar las mercaderías.

En este capítulo también es importante enumerar los distintos requerimientos que son solicitados a la hora de exportar. Los Incoterms son un punto clave en la fase de exportación ya que así se establecerá las condiciones de negociación. Los procedimientos aduaneros y la cadena logística, como el embalaje y apilamiento, son de suma importancia ya que si se los aplica de una manera correcta harán que el producto llegue en las mejores condiciones posibles al punto de destino.

Finalmente, también se analizará los costos que implica hacer todo este proceso, para esto se ha optado por realizar una tabla de los costos de producción y los cargos monetarios adicionales que conlleva realizar un procedimiento de exportación. A esto hay que agregar que en este estudio también se ha enfocado en realizar un breve análisis financiero, para observar que tan

rentable es el producto y así determinar un precio de venta que pueda competir con productos similares que ya se encuentran en el mercado.

3.1. Acuerdos comerciales

Un acuerdo comercial está sometido al derecho internacional y es un convenio que está suscrito por dos o más países soberanos que buscan conformar sus intereses mediante un modelo de relaciones para el intercambio comercial que a su vez es definido por los integrantes.

Con un acuerdo comercial se armonizan los intereses de los países en materia de comercio que permiten el incremento y el intercambio de bienes entre las partes interesadas. El acuerdo puede ser complejo o sencillo dependiendo si las partes interesadas delegan parte de su soberanía a un ente supranacional y someterse a control de la política económica y comercial. Si existe una cesión de soberanía se estaría hablando de una integración económica.

De acuerdo con Krugman, Olney y Wells 2008, “los acuerdos comerciales internacionales son tratados por los que un país se compromete a aplicar políticas menos proteccionistas frente a las exportaciones de otros países y, a cambio, los otros países también se comprometen a hacer lo mismo con las exportaciones de este país” (p.347).

La importancia de un acuerdo comercial genera beneficios para las economías de los países participantes, ya que un acuerdo impulsa el sector industrial que a su vez tienen acceso a nuevos mercados y que aumenta el comercio entre países. Para esto, la eliminación de gravámenes y otras restricciones se vuelven menester a la hora de firmar un tratado comercial.

3.1.1 Tratados comerciales Ecuador – Colombia.

En América Latina, desde años atrás, la finalidad ha sido alcanzar la integración y el desarrollo. En este proceso, la región ha pasado por modelos como de la CEPAL, ALALC o la ALADI que no han tenido un éxito rotundo en su misión.

Es a partir de la creación de la CAN (Comunidad Andina de Naciones) y posteriormente del MERCOSUR (Mercado Común del Sur), que la integración y el desarrollo se vislumbra como un sueño factible.

El principal objetivo que persigue la CAN es: “Alcanzar un desarrollo más acelerado, más equilibrado y autónomo, mediante la integración andina suramericana y latinoamericana” (CAN, Información General).

Actualmente los países que conforman la CAN son: Bolivia, Colombia, Ecuador y Perú. A esto también se debe añadir los países asociados que son: Chile, Argentina, Paraguay, Uruguay y Brasil. Además están países observadores como México y Panamá.

En este caso el enfoque será entre Colombia y Ecuador que son miembros activos de la CAN y comparten acuerdos comerciales.

Al ser Ecuador y Colombia miembros de la CAN, la unión aduanera es un acuerdo comercial vigente donde una serie de aranceles y restricciones no son aplicados. En 1993 con la eliminación de los aranceles y restricciones al comercio, se logró una zona de libre comercio que facilite el comercio en esta región.

Al ser países miembros de la CAN, estos cuentan con una serie de instrumentos aduaneros que facilitan las transacciones comerciales. Entre estos se encuentran la Nomenclatura Común

NANDINA, las normas sobre Valoración Aduanera, Tránsito Aduanero Comunitario, Armonización de Regímenes Aduaneros, Documento Único Aduanero, el Arancel Integrado Andino y el Régimen Andino sobre Control Aduanero.

La nomenclatura común NANDINA, dentro del comercio exterior, es uno de los instrumentos armonizados más utilizados ya que se basa en el Sistema Armonizado de Designación y Codificación de Mercancías. Con este moderno sistema que utiliza un lenguaje aduanero común que es aceptado y reconocido en todo el mundo, simplifica la tarea de los importadores, exportadores y administradores de aduanas. Actualmente la NANDINA se encuentra armonizada a nivel de 8 dígitos.

Cabe resaltar que Colombia y Ecuador en el año de 1989 crearon la “Comisión de Vecindad e Integración Colombo-Ecuatoriana” que se encarga del desarrollo económico y la integración de los dos países mediante la existencia de Cámaras de Comercio Binacional que los empresarios utilizan como herramientas para la mejora de las relaciones comerciales entre los dos países.

La eliminación de aranceles y restricciones es ventajosa entre los países miembros ya que pueden ser un poco más competitivos contra los productos centroamericanos, chinos, norteamericanos o europeos. De este modo los productos con certificado de origen de uno de los países miembros tienen 0% de arancel.

Con una zona de libre comercio, existe un mayor desarrollo y la libertad económica crece ya que la capacidad de elegir aumenta ya que se dispone de una gama de productos y servicios más amplia.

El 11 de septiembre del 2012, los presidentes de Ecuador y Colombia, Rafael Correa y Juan Manuel Santos, firmaron más de siete acuerdos bilaterales en un Gabinete Binacional. Se

firmaron convenios en infraestructura, seguridad, turismo, inversión, integración fronteriza y biodiversidad

3.1.2 Exportaciones Ecuador – Colombia.

Aquí se presenta las exportaciones en la totalidad de productos que Ecuador exporta a Colombia entre los años 2013 – 2015 que muestra la siguiente evolución (Tabla 13).

Tabla 13: *Exportaciones totales, Ecuador - Colombia*

Código del Producto	Descripción del Producto	Ecuador exporta hacia Colombia		
		2013	2014	2015
Total	Todos los productos	\$ 921,668	\$ 945,407	\$ 784,028

Millones de Dólares

Fuente: *Trademap, 2016*

Elaboración: *Carpio, 2016*

Como indica la tabla, los años 2013 y 2014 las exportaciones ecuatorianas se mantuvieron estables casi rozando los 1.000 millones de dólares, pero en el 2015 las exportaciones sufre una caída debido principalmente a la caída del precio del petróleo y a la apreciación del dólar. Aparte también se debe mencionar que el incremento del precio del kilovatio hora y la eliminación del subsidio a los industriales, ha hecho que el sector empresarial reduzca su producción y por ende sus exportaciones.

Debido a que el Ecuador tiene una economía dolarizada, la apreciación del dólar frente al euro ha hecho que las exportaciones ecuatorianas se encarezcan, lo que tiene un impacto directo en la demanda.

3.1.3 Importaciones Ecuador – Colombia.

A continuación se muestra la totalidad de productos que Ecuador importa desde Colombia comprendido entre los periodos del 2013 – 2015.

Tabla 14: *Importaciones totales, Ecuador - Colombia*

Código del Producto	Descripción del Producto	Ecuador importa desde Colombia		
		2013	2014	2015
Total	Todos los productos	\$ 2.162,908	\$ 2.063,681	\$ 1.765,472

Millones de Dólares

Fuente: *Trademap, 2016*

Elaboración: *Carpio, 2016*

En los últimos tres años, las importaciones provenientes de Colombia han ido cayendo paulatinamente, una de las razones de esta disminución son las medidas proteccionistas que el gobierno ha adoptado contra los productos importados. La implementación de salvaguardias hacia determinados productos procedentes de Colombia, ha hecho que cada vez sea más complicado traer productos del país del norte. El pago de altos impuestos, ha provocado que se encarezca el precio final de los productos lo que se ha reflejado en la disminución de la demanda de ciertos bienes importados ya que son partidas que han sido gravadas con sobretasa.

3.2. Procesos para exportación

3.2.1 Partida arancelaria.

La partida arancelaria es un código numérico que identifica y clasifica mercaderías dependiendo su naturaleza y composición. Su finalidad es brindar una correcta categorización al producto para el cálculo de tributos al comercio exterior. Al formar parte de la Comunidad Andina de Naciones, la República de Colombia y el Estado ecuatoriano utilizan la Nomenclatura

Común (NANDINA) basada en el Sistema Armonizado de Designación y Codificación de Mercancías que goza de aceptación y reconocimiento a nivel mundial. (Comunidad Andina de Naciones)

Al tener en cuenta las exigencias de aduana relacionadas a clasificación arancelaria, se sugiere a la empresa “Moloko, Lácteos del Austro S.A.” utilizar la partida arancelaria 0403.10.00.00 para su producto “Yogurt Casero” en virtud de los siguientes criterios:

“YOGURT CASERO”

- a) Debido a su naturaleza y composición se encuentra ubicado en el Capítulo 4 cuyo enunciado reza lo siguiente: “Leche y productos lácteos; huevos de ave; miel natural; productos comestibles de origen animal, no expresados ni comprendidos en otra parte”
- b) Una vez definido el capítulo se procede a relacionar el producto con la partida 04.03 que hace referencia al “Suero de mantequilla (de manteca), leche y nata (crema) cuajadas, yogur, kefir demás leches y natas (cremas), fermentadas o acidificadas, incluso concentrados, con adición de azúcar u otro edulcorante, aromatizados o con frutas u otros frutos o cacao”
- c) La partida anterior contiene la subpartida 0403.10.00.00 para uso específico y exclusivo del yogurt.

La Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales de Colombia (DIAN) expresa que la partida arancelaria 0403.10.00.00 grava el 20% de derechos de Ad-valorem y el pago de dicho tributo se debe hacer en moneda legal del país. Empero Ecuador y Colombia al ser miembros de la CAN forman parte del Programa de Liberación que garantiza el libre comercio a través de la eliminación de gravámenes o restricciones de todo orden para aquellos bienes que son

originarios de un país miembro del bloque andino. El documento de soporte que exonera el pago de aranceles u otros tributos al comercio exterior de la mercadería es el certificado de origen cuyo propósito es acreditar que los bienes a exportar son producidos, manufacturados o procesados en el país de origen. (Chile International Chamber of Commerce)

Con la finalidad de verificar si la partida 04.03.10.00 presenta medidas no arancelarias se solicitó ayuda al Ministerio de Comercio Exterior sede en Cuenca, el mismo que proporcionó información del modelo de gestión MUISCA de la DIAN de Colombia y se determinó que requiere lo siguiente (ver anexo 1):

- **Índice Alfabético Arancelario**
- **Documentos de Soporte:** Certificado de Inspección Sanitario siendo un trámite opcional.
- **Descripción de las mercaderías:** Nombre comercial, marca comercial, tipo de producto, composición, forma de presentación, estado, otras características.

En resumen se puede decir la partida sugerida no presenta o contiene medidas no arancelarias facilitando el acceso del producto “Yogurt Casero” al mercado colombiano.

3.2.2 Incoterms.

Los Términos de Comercio Internacional o International Commercial Terms (INCOTERMS), creados por la Cámara de Comercio Internacional, son un conjunto de reglas basadas en la costumbre mercantil que rigen el alcance de las cláusulas comerciales incluidas en los contratos de compraventa internacional. Su finalidad es brindar una interpretación inequívoca sobre las obligaciones de cada una de las partes involucradas y definir cuáles son sus obligaciones en relación a costos, seguros, transferencia de riesgos y entrega de la mercadería en el lugar señalado por las partes. (Huamán, 328)

Almacén Éxito S.A. cuenta con 18 centros de distribución (CEDI) ubicados en la zona norte y central del país. No obstante la empresa “Moloko, Lácteos del Austro S.A.” debe entregar su producto en un almacén localizado en la zona sur del país cerca de la frontera con Ecuador. Ante la situación planteada surge la incógnita sobre cuál es el término de negociación adecuado para llevar a cabo exitosamente la operación entre las partes. La siguiente ilustración, describe la trayectoria que debe seguir los productos hasta llegar a las instalaciones del comprador (Gráfico 20).

Gráfico 20: *Distribución física internacional, Cuenca - Ipiales*



Fuente: Google Earth, 2016

La entrega de la mercadería en los CEDI's resulta negativo para la empresa puesto a que los costos de distribución serían elevados y afectarían el precio final del producto haciendo que “Yogurt Casero” sea poco competitivo en el mercado de destino. Por esta razón, la distribución será de forma directa en el almacén ubicado en la ciudad de Ipiales y el INCOTERM sugerido según las observaciones anteriores sería “Carriage and Insurance Paid to (CIP)” o “Transporte y Seguro Pagado Hasta” con la finalidad de que ambas partes salgan beneficiadas. Las obligaciones que genera este INCOTERM se detallan a continuación (Tabla 15).

Tabla 15: Transporte y seguro pagado hasta (CIP)

Moloko, Lácteos del Austro S.A.	Almacenes Éxito S.A.
Suministrar la mercadería y la factura comercial de conformidad con el contrato y cualquier otra prueba que se pueda exigir.	Pagar el precio de la mercancía según lo dispuesto en el contrato.
Obtener a su propio riesgo y expensas, cualquier licencia de exportación u otra autorización oficial y llevar a cabo los trámites aduaneros de exportación de la mercancía.	Obtener a su propio riesgo y expensas, cualquier licencia de importación u autorización oficial y llevar a cabo todos los trámites necesarios para la importación.
Contratos de Transporte y Seguro.	No tiene ninguna obligación de formalizar un contrato de transporte y seguro.
Corre con los riesgos hasta que se haya entregado la mercadería en los términos especificado entre las partes	Corre con los riesgos una vez recibida la mercadería.
Costos: trámites aduaneros de exportación, derechos e impuestos en la exportación.	Costos: descarga de mercadería, trámites aduaneros relacionados a importaciones.
Proporcionar documentos o documento de transporte.	Aceptar el documento de transporte

Fuente: *INCOTERMS, 2010*

Elaboración: *Carpio, 2016*

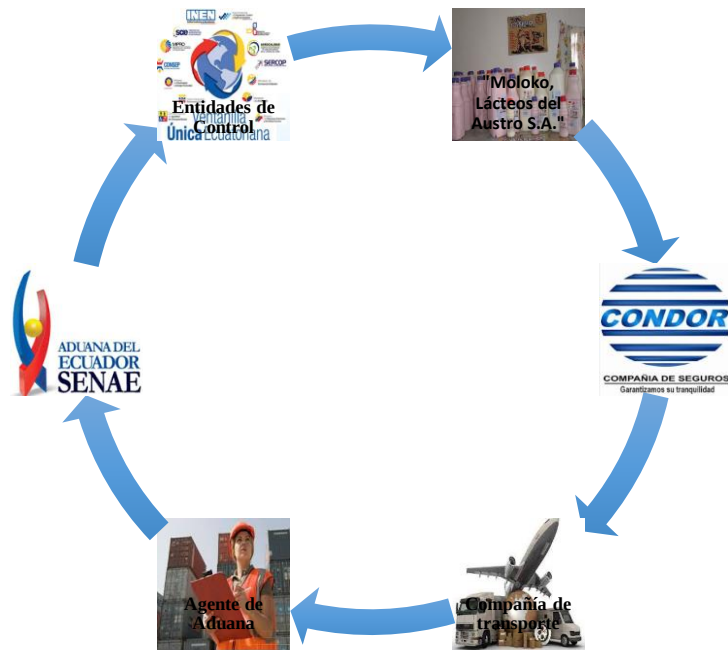
3.2.3 Trámites de exportación.

Al iniciar procesos de índole internacional es necesario que la empresa analice que factores legales fundamentan el proceso exportador. La empresa “Moloko, Lácteos del Austro S.A.” al iniciar actividades de comercio exterior debe registrarse como exportador ante el Servicio Nacional de Aduana del Ecuador (SENAE) y realizar los siguientes pasos:

- Obtener el certificado de firma digital y una vez obtenida;
- Registrarse en el Portal del ECUAPASS

Los actores que intervienen en el proceso exportador se muestran a continuación (Gráfico 21).

Gráfico 21: Principales actores en la exportación



Fuente: Guía para el exportador

Elaboración: Carpio, 2016

Una vez cumplida con las formalidades y registros del caso se procede a iniciar la operación exportadora mediante la transmisión electrónica de una Declaración Aduanera de Exportación (DAE) en el portal web del ECUAPASS. Los documentos de soporte en esta operación son la factura o proforma y la documentación que se cuente previo al embarque. Los campos a llenar en la DAE son los siguientes:

- Exportador o declarante
- Descripción de la mercancía por ítem de factura
- Datos del consignante

- Destino de la carga
- Cantidades
- Peso y demás relativos con la mercadería

El procedimiento de Declaración Aduanera de Exportación tiene mayor fuerza con los documentos digitales de acompañamiento que son:

- Factura comercial original
- Autorizaciones previas (registros sanitarios, fitosanitarios, zoosanitarios, entre otros.)
- Certificado de origen

El certificado de origen se obtiene mediante un proceso electrónico en el ECUAPASS y a través de las entidades habilitadas por el Ministerio de Comercio Exterior. El certificado de origen electrónico se crea dentro del ECUAPASS a través de la Ventanilla Única Ecuatoriana (VUE). En la VUE se solicita la Declaración Juramentada de Origen y una vez realizado dicho procedimiento, la entidad asignada podrá constatar todas las fases del proceso para confirmar el origen del producto. El costo del trámite es de diez dólares.

Actualmente el gobierno en turno fomenta las exportaciones a través del programa denominado “Exporta Fácil” con la finalidad de que artesanos, micro, pequeñas y medianas empresas comercialicen sus productos en el extranjero. Es una herramienta que a más de colocar productos en mercados extranjeros contribuye a disminuir los costos de distribución.

Lamentablemente “Exporta Fácil” no representa una opción para “Moloko, Lácteos del Austro S.A.” debido a que este programa no está dirigido para productos perecibles que necesiten de cadena frío y el peso de toda la mercadería no supere los 30 Kg.

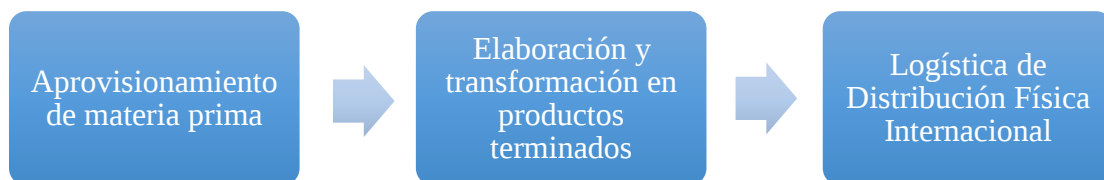
3.2.4 Procedimiento aduanero.

La aceptación de la DAE permite que la mercadería ingrese a zona primaria del distrito. En este caso, “Moloko, Lácteos del Austro S.A.” tiene que enviar la mercadería desde sus instalaciones hasta la Dirección Distrital de Tulcán para cumplir con todas las formalidades y requisitos para ser ingresada en depósito temporal y ser almacenada para su exportación definitiva. Es necesario recordar que una vez que la mercadería ingresa al recinto aduanero es susceptible de ser revisada a través de canales de aforo - físico, automático y documental - para constatar la legalidad del procedimiento. Para optimizar las operaciones y tiempos de tránsito internacional de “Yogurt Casero” a Ipiales, se recomienda el uso de un agente de aduana para agilizar los trámites de aduana en Tulcán.

3.3 Logística de exportación

El transporte eficiente de mercaderías se completa cuando los productos han arribado a las instalaciones del comprador sin contratiempos en el trayecto. La empresa cuencana presenta una serie de procesos antes de realizar su proceso exportador. A continuación se describen los procedimientos que sigue la empresa previa a la exportación (Gráfico 22).

Gráfico 22: *Moloko, Lácteos del Austro S.A.*



Elaboración: *Carpio, 2016*

Las dos primeras fases del Gráfico 22 implican un proceso de planificación integral con la finalidad de optimizar los recursos empresariales. La tercera fase conlleva una serie de esfuerzos para colocar a “Yogur Casero” en las instalaciones de almacenes Éxito S.A.

Para que el producto esté ubicado y listo para su venta en las instalaciones del comprador es necesario contar con una serie de elementos básicos. Dichos elementos que forman parte del proceso de distribución física internacional son: empaques, embalajes, precintado de la mercadería, entre otros.

3.3.1 Embalaje del producto

El capítulo anterior habla de manera detallada sobre características, funciones y objetivos del etiquetado, envasado y embalaje del producto. Una vez tomada en cuenta las consideraciones anteriores, “Moloko, Lácteos del Austro S.A.”, debe realizar el proceso de embalaje con base en requisitos y exigencias de calidad a nivel internacional con el propósito de ubicar a su producto “Yogurt Casero” en mercados extranjeros.

Etiquetado, envasado y embalado

El procedimiento de embalado se llevaría a cabo en instalaciones adecuadas por la empresa. En esta fase la compañía, mediante un análisis previo toma en cuenta todos los factores necesarios para que el producto no sufra deterioros en su trayecto al lugar de destino. Aquí se expone el procedimiento de etiquetado y embalado de la empresa (Gráfico 23).

Gráfico 23: *Etiquetado y embalado*



Fuente: *Moloko, Lácteos del Austro S.A.*

Elaboración: *Carpio, 2016*

En la gráfica anterior, se puede observar como el personal de “Moloko, Lácteos del Austro S.A.” toma en cuenta medidas de bioseguridad, inocuidad, procedimientos logísticos y normas de calidad dentro del proceso de embalaje y etiquetado. Una vez finalizado la etapa de embalaje se procede a la unitarización de la mercadería en pallets de 120x80cm.

3.3.2 Packing list.

El packing list detalla cada uno de los ítems descritos en la factura comercial. Es un documento de acompañamiento que sirve para facilitar el procedimiento de aduana por parte del agente en el mercado de destino. El modelo de packing list de la empresa “Moloko, Lácteos del Austro S.A.” se detalla a continuación (Tabla 16).

Tabla 16: Modelo de packing list

INVOICE Nº

FECHA/DATE:

EXPORTADOR/EXPORTER
Molokos, Lácteos del Austro S.A. Rumiñahui 3-41 y Pisarcapac Ecuador, Cuenca Tel: (+593) 0983434331 Persona de Contacto: Jorge Carpio

CLIENTE/COSTUMER
Almacén Éxito S.A. Cl. 13, Ipiales, Nariño. Colombia, Ipiales Tel: (+57) 2 7732523 Persona de Contacto: Carlos Giraldo Moreno

Referencia	Descripción	Cod. Aran.	Cajas	Unidades	Uni. Pallets	Vol. M3	Peso por Palet	Total Unidades
Reference	Description	Custom Cod	Boxes	Units	Uni. Pallets	Volume	Weight Pallet	Total Quantity
123456	Yogurt 2L	04.03.10.00	15	8	1	0,34	30,9	240
456123	Yogurt 1L	04.03.10.00	28	16	1	0,34	25,681	240
789123	Yogurt 250 ml	04.03.10.00	28	24	1	0,28	6,36	280
Number of Pallet/Número de Palets							Quantity	1

Container	Quantity/Cantidad	1
	Type	Truck

Peso Total/Gross Weight (KG)		718,12
Peso Neto/ Net Weight (KG)	30,9 25,7	30,9

Elaboración: Carpio, 2016

3.3.3 Transporte terrestre internacional.

El yogurt es un producto perecible y de alto cuidado que necesita de un medio de transporte refrigerado que preserve la mercadería. En el caso de “Yogurt Casero” cuya mercadería se dirige a Ipiales, Colombia; lo ideal sería contar con un contenedor reefer de 20’ debido a que cuenta con un equipo propio de refrigeración impidiendo que la mercadería se dañe en el trayecto. Sin embargo, es necesario tener en cuenta que el volumen de producción de “Moloko, Lácteos del Austro S.A.” es de carácter artesanal y limitado en producción haciendo que el alquiler del contenedor sea costoso para la microempresa.

Una tentativa al contenedor reefer de 20’ es el alquiler de un furgón refrigerado cuyas dimensiones son ideales para llevar la cantidad producida por la empresa. La siguiente

ilustración muestra el tipo de furgón seleccionado para llevar la mercadería desde Cuenca a la ciudad de Ipiales, Colombia (Gráfico 24).

Gráfico 24: *Transporte Internacional*



Fuente: Dongfeng Sokon, 2016

Basado en los antecedentes anteriores, “Moloko, Lácteos del Austro S.A.” decide elegir el furgón refrigerado basado en los siguientes criterios:

a) Volumen de Producción

La cantidad mensual producida por la empresa se detalla a continuación (Tabla 17).

Tabla 17: *Volumen de producción*

Yogur Casero	Producción	(un) por Caja	Total Cajas	Peso Unitario	Peso Total (KG)
2 Litro	240	15	16	30,90	494,40
1 Litro	240	28	9	25,681	220,12
250 ml	280	28	10	6,36	63,60
Total	760	-	35	62,941	778,12

Fuente: *Moloko, Lácteos del Austro S.A.*

Elaboración: *Carpio, 2016*

La tabla anterior permite evidenciar que la empresa tiene una producción mensual de 760 unidades distribuidas en las tres presentaciones del producto a ser exportado al mercado colombiano.

b) Dimensión de las Cajas

La cantidad producida mensualmente permite determinar el número exacto de cartones a utilizar en la exportación. Las medidas sugeridas para agrupar los envases 250 mililitros, uno y dos litros se detallan de la siguiente manera (Tabla 18).

Tabla 18: *Dimensiones de las cajas*

Medidas Cajas	1 & 2 Litros	250 ml
	CM	CM
Ancho	34	24
Largo	54	38
Alto	26	15

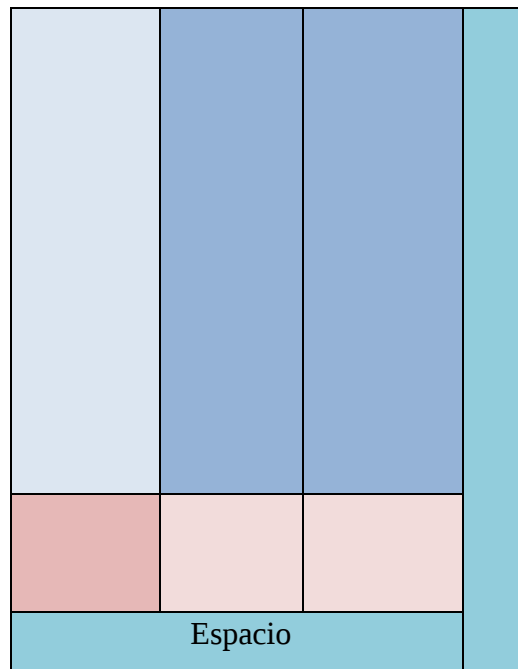
Fuente: *Moloko, Lácteos del Austro S.A.*

Elaboración: *Carpio, 2016*

c) Paletización

Los datos anteriores permite realizar el proceso de paletización (Gráfico 25), el mismo que se realiza en un pallet de 120X80 CM. El resultado del proceso de paletización se detalla a continuación:

Gráfico 25: Paletización



Fuente: *Moloko, Lácteos del Austro S.A.*

Elaboración: *Carpio, 2016*

En este sentido la paletización permite agrupar un total de 35 cajas con un peso de 778,12 Kg. El pallet permite agrupar 25 cajas con los productos de uno y dos litros en fila de tres cartones y en camas (altura) de nueve cajas. Las cajas que contienen los productos de 250 ml se agrupan en filas de tres y en camas (altura) de cuatro cajas.

3.3.4 Costo del transporte internacional.

El análisis previo permite determinar el transporte ideal para la llevar la mercadería de “Moloko, Lácteos del Austro S.A.” a las instalaciones de Almacenes Éxito S.A. En la presente investigación se cotizó el flete internacional terrestre en términos CIP en \$ 220,61 siendo la mejor oferta para la empresa (Gráfico 26).

Gráfico 26: Cotización

Precio Actual Del Mercado

\$199.64 – \$220.66

ANUNCIESE EN
EXCHANGE

RESERVAR AHORA

[Moneda | Arancel](#)

[Volver a la calculadora](#)

Distance: 701.18 Km Time traveled: 11.61 Hrs
Sujeto a cargos extras de servicio, impuestos, derechos, etc

De nuestra consideración:

Reciba un cordial saludo de quienes conformamos CARTOBAG, mediante la presente ponemos a su disposición la siguiente

COTIZACIÓN

CANTIDAD	DETALLE	TEST	COLOR	V.UNIT	V.TOTA
50	cajas regulares 540 x 340 x 260 (test 150)	150	kraft	1,47	73,50
20	cajas regulares 380 x 240 x 150 (test 150)	150	kraft	0,70	14,00
				SUMAN	87,50
				IVA 12%	10,50
				TOTAL	98,00

Impresión: El costo por sola vez por revelado de malla para impresión es de \$ 35 dólares mas IVA.
Transporte: Fuera de la ciudad por cuenta del cliente.
Entrega: 3 días laborables luego de aprobada el arte para la impresión.
Forma de pago: 75% de anticipo y saldo contra entrega.

Cualquier inquietud estamos a las órdenes.

Atentamente,

Paidina Chuchuca M
Cel. 0999762442

Fuente: World Freight Rates

3.4 Análisis financiero

3.4.1 Costo de producción.

Los datos de producción fueron recopilados y proporcionados por parte de la propietaria de la empresa. La misma que detalló a continuación los siguientes valores (Tabla 19).

Tabla 19: Costos de producción

Descripción	Medida	Costo	Total
Leche	160 a 200 Lts	0,5	100
Observaciones			
Cada 20 litros de leche equivalen a 16 botellas de un litro.			
Cada 20 litros de leche equivalen a 8 botellas de dos litros.			
Descripción	Medida	Costo	Total
Sorbato de Potasio	1 kilo	8	8
Fruta Utilizada			59
Frutilla	20 libras	20	
Mora	24 libras	24	
Durazno	1 caja	15	
Azúcar	1 quintal	35	35
Envases			
2 litros	u	0,32	
1 litro	u	0,22	
250 gr	u	0,08	
Etiqueta	u	0,01	
Servicios Básicos			40,7
Gas	1	1,7	
Agua	mensual	4	
Luz	mensual	35	

Fuente: Moloko, Lácteos del Austro S.A.

Elaboración: Carpio, 2016

Al contar con la calificación de artesano, el Servicio de Rentas Internas expresa que ellos no están obligados a llevar contabilidad pero si un registro de ingresos y gastos. El resumen de las erogaciones necesarias para la producción mensual de “Yogurt Casero” se detalla de la siguiente manera (Tabla 20).

Tabla 20: Costos de producción

Costos Variables		Costos Fijos	
Materia Prima	149,00	Servicios Básicos	40,70
Envases	152,00	-	-
Etiquetas	7,80	-	-
Cartones	98,00	-	-
Total	406,80	Total	40,70

Fuente: *Moloko, Lácteos del Austro S.A.*

Elaborado: *Carpio, 2016*

El costo de fabricación por producto y el precio de entrega en los supermercados Santa Cecilia de la ciudad de Cuenca, se detalla de la siguiente forma (Tabla 21).

Tabla 21: *Costo unitario*

Presentación	Costo de producción	Precio de entrega	Precio de Tienda Santa Cecilia
1 litro sabor	1,00	1,51	1,74
1 litro natural	0,80	1,24	1,43
2 litro de fruta	2,00	2,71	3,12
2 litros natural	1,80	2,40	2,71
250 gr. Sabor	0,30	0,46	0,51

Fuente: *Moloko, Lácteos del Austro S.A.*

Elaboración: *Carpio, 2016*

En este sentido se puede apreciar que los costos de producción varían entre 0,38 centavos de dólar y \$1,50. Empero para el análisis del presente capítulo hay que considerar otras erogaciones necesarias para realizar el proceso de exportación al mercado colombiano. Al tener en cuenta la información anterior se añade otros costos con la finalidad de obtener el costo de producción en términos de exportación. A continuación se muestran cuáles son los nuevos desembolsos para realizar la exportación (Tabla 22).

Tabla 22: *Costos de exportación*

Descripción	Costo (USD)
Embalaje	15,00
Certificaciones	10,00
Agente de Aduana	257,60
Flete Internacional	220,66
Seguro	98,65
Total	601,91

Elaboración: *Carpio, 2016*

Los costos expresados anteriormente permiten establecer uno nuevo cuya finalidad servirá para analizar y establecer precios finales a cada uno de los productos sin que exista la posibilidad de que puedan existir pérdidas para la empresa. La siguiente tabla (Tabla 23), muestra detalladamente cómo se configura el nuevo valor de producción para cada unidad.

Tabla 23: Costos finales

Descripción	Número de Producción	Costo Unitario	Embalaje	Certificaciones	Agente de Aduana	Flete Internacional	Seguro	Nuevo Costo	Total
1 Litro	180	1,00	0,02	0,01	0,34	0,29	0,13	1,66	179,12
	60	0,80	0,02	0,01	0,34	0,29	0,13	1,46	48,00
2 Litros	180	1,50	0,02	0,01	0,34	0,29	0,13	2,16	270,24
	60	1,30	0,02	0,01	0,34	0,29	0,13	1,96	78,00
250 ml	280	0,38	0,02	0,01	0,34	0,29	0,13	1,04	105,90
Total									681,26

Elaboración: Carpio, 2016

La tabla 23, muestra que el costo final de producción se incrementa considerablemente pero aun así se muestra con cifras positivas para que “Yogurt Casero” pueda ingresar al mercado colombiano. Sin embargo de la misma tabla se desprende que la presentación de 250 ml., pierde su atractivo de exportación debido a que los costos de distribución elevan el precio final del producto haciendo que la empresa deba asumir dichos gastos sin obtener el beneficio esperado sobre el producto.

3.4.2 Precio de venta del producto.

La información preliminar sirve de base para que los directivos establezcan un margen de ganancia para el producto. Basada en la información de los capítulos anteriores y presente, la empresa “Moloko, Lácteos del Austro S.A.”, plantea obtener un beneficio del 50% sobre el costo por unidad producida. Aquí se muestran los precios finales con los que va a comercializarse “Yogurt Casero” con los representantes del almacén Éxito S.A. (Tabla 24).

Tabla 24: *Precio final*

Descripción	Número de Producción	Costo de exportación	Precio de Venta
1 Litro	180	1,66	2,49
	60	1,46	2,19
2 Litros	180	2,16	3,24
	60	1,96	2,94
250 ml	280	1,04	0,57

Fuente: *Carpio, 2016*

La información anterior confirma que la presentación de 250 ml. incide en cifras negativas para la empresa. El motivo es que el precio de comercialización en Colombia sería de \$0,57 pero su costo de distribución es de \$1,04 generando así un saldo en contra de \$0,47 para la compañía exportadora. El panorama es negativo puesto que “Moloko, Lácteos del Austro”

tendría que asumir los costos de distribución por cada unidad de yogurt de dicha presentación llegando a un costo total de \$131,60.

3.4.3 Análisis de los precios de la competencia.

Al ser un proceso de distribución directa los productos competidores se encuentran dentro de las instalaciones del comprador. El almacén Éxito S.A. cuenta con una amplia gama de productos lácteos y sus derivados para su comercialización dentro de las cuales sobresalen las siguientes marcas:

- **Alpina:** Cuenta con presentaciones de 200 ml. a \$0,68, 1 litro con un valor de \$3,02 y 2 litros a \$4,69.



- **Parmalat:** Muestra una presentación de 1 litro a \$1,30.



- **Yogurt Éxito:** Su presentación de 1 litro cuesta \$1,22.



El precio de las presentaciones de las marcas Parmalat y Yogurt Éxito de 1litro es proporcionalmente inferior a los productos ofertados por Alpina. El motivo radica en el envase del producto siendo estos almacenados en fundas tetrapack con el motivo de aminorar costos.

La oportunidad de ingreso al mercado colombiano radica en esta brecha generada entre Alpina y las otras marcas. Al presentarse esta oportunidad “Moloko, Lácteos del Austro S.A.” busca ofrecer una alternativa a los consumidores colombianos basado en un producto de óptima calidad manejado a través de un precio asequible a su segmento de mercado el mismo que fue analizado en el Capítulo 2.

La tabla 24 confirma que los precios de las presentaciones de uno y dos litros de “Yogurt Casero” son una alternativa para los consumidores colombianos.

3.4.4 Cálculo de la rentabilidad.

La rentabilidad mide el grado de eficiencia con el cual una empresa utiliza sus recursos. Según Suárez y Aminta (2016) rezan que es una herramienta que permite aplicar a toda acción económica en la que se movilizan medios, materiales, recursos humanos y financieros con el fin de obtener resultados esperados. En otras palabras permite a sus usuarios determinar el grado de factibilidad de un proyecto. Para analizar la rentabilidad de la empresa “Moloko, Lácteos del Austro S.A.” se basará en el indicador de margen de utilidad bruta para determinar la factibilidad del negocio. El margen de utilidad bruta es el siguiente:

$$\textbf{Margen utilidad Bruta} = \frac{\textit{Ventas} - \textit{Costos de los Bienes Vendidos}}{\textit{Ventas}}$$

Fuente: *Principios de la Administración Financiera*

Elaboración: *Gittman&Zutter, 74*

Remplazando la fórmula con los valores registrados por parte de la empresa queda de la siguiente manera:

Moloko, Lácteos del Austro S.A.

Producción Total

$$\textit{Margen de Utilidad Bruta} = \frac{1201,80 - 1184,00}{1201,80}$$

R// 1,48%

La empresa obtiene por cada dólar de ventas un porcentaje de 1,48% después de que toda la empresa pago sus bienes. En términos financieros el resultado es positivo para la empresa debido a que los costos de fabricación son ligeramente menores al precio de los bienes vendidos. No obstante, anteriormente se había mencionado que las presentaciones de 250 ml. son poco atractivas para la exportación debido a que los costos distribución afecta el precio final del producto y por ende afecta la rentabilidad de la negocio. Para demostrar la rentabilidad del producto se calcula el margen de utilidad bruta de las 280 unidades de esta presentación. El margen de utilidad bruta se resume de la siguiente manera:

Presentación de 250 ml

$$\textit{Margen de Utilidad Bruta} = \frac{159,60 - 291,20}{159,60}$$

R// -0,82

En conclusión se puede observar que la presentación de 250 ml. afecta considerablemente el rendimiento y la rentabilidad de la operación total. Los análisis anteriores hacen que la empresa analice la rentabilidad de las presentaciones de uno y dos litros en razón de sus cifras positivas dentro del proceso exportador.

Presentación: 1 y 2 Litros

$$\text{Margen de Utilidad Bruta} = \frac{1042,20 - 892,80}{1042,20}$$

R// 14,34%

En un inicio los resultados muestran un margen de utilidad relativamente bajo (1,48%) esto es porque la producción de yogurt de 250 ml afecta el rendimiento de toda la operación. En cambio, el análisis de las presentaciones de uno y dos litros muestra resultados alentadores para la empresa del Austro obteniendo margen de utilidad del 14,34% por cada dólar de ventas obtenido en la operación exportadora siendo superior al margen de la producción total.

3.4.5 Cálculo del punto de equilibrio.

El punto de equilibrio permite determinar el número exacto de bienes a producir con la finalidad de que los ingresos igualen a los costos totales. (Universidad de la República de Uruguay) Es una herramienta que permite a la empresa “Moloko, Lácteos del Austro S.A.” determinar cuándo empieza su margen de ganancia en las operaciones a partir del punto de equilibrio. Para calcular el punto de equilibrio la empresa toma las siguientes consideraciones:

- **Costo Variable Unitario:** Se obtiene realizando dos procedimientos. El primero consiste en determinar el porcentaje de participación del total de las unidades producidas. Una vez obtenido el costo variable por las unidades producidas se divide por el número de unidades (Tabla 25). Ejemplo:

Tabla 25: Costo variable

Descripción	Cantidades	% Participación	Precio	Costo Variable Unitario	Costo Variable Total
1 Litro Sabores	180	37,5	2,49	0,535270833	96,35
1 Litro Natural	60	12,5	2,19	0,535270833	32,12
2 Litro Sabores	180	37,5	3,24	0,535270833	96,35
2 Litros Natural	60	12,5	2,94	0,535270833	32,12
Total	480	100			256,93

Elaboración: Carpio, 2016

- **Costo Fijo:** La información preliminar con base en los datos de la propietaria se determinó que la empresa posee un costo fijo de \$40,70.
- **Precio de Venta:** El precio de venta fue establecido previamente para cada producto y se mantiene para efectos de cálculo.
- **Punto de Equilibrio:** El punto de equilibrio se determinará basado en la siguiente fórmula:

$$\frac{\text{Costo Fijo}}{\text{Precio de Venta} - \text{Costo Variable}}$$

La siguiente tabla (Tabla 26), expresa los resultados de las cantidades de equilibrio a partir de la fórmula anterior.

Tabla 26: Punto de equilibrio

Descripción	Cantidades			
	1 lts sabores	1 lts Natural	2 lts Sabores	2 lts Natural
Costo Fijo	40,70	40,70	40,70	40,70
Precio	2,49	2,19	3,24	2,94
Costo Variable Unitario	0,535270833	0,535270833	0,535270833	0,535270833
Punto de Equilibrio	21	25	15	17
Total Unidades	77			

Elaboración: Carpio, 2016

La información de la tabla anterior permite concluir lo siguiente:

- La empresa debe producir 21 unidades de un litro de distinto sabor y debe elaborar 25 unidades de yogurt natural para que las ventas igualen los costos. El margen de ganancia empieza a partir de la venta de la unidad 22 y 26 de la presentación un litro.
- “Moloko, Lácteos del Austro S.A.” debe producir 15 unidades de dos litros de distinto sabor y 17 unidades de yogurt natural de dos litros para las ventas iguales a los costos. El margen de ganancia empieza a partir de la venta de la unidad 16 y 18 de la presentación de dos litros.

Conclusión

La actividad exportadora conlleva una serie de esfuerzos que la empresa debe analizar cautelosamente. En la actualidad el gobierno en turno fomenta a los artesanos, pequeños y medianos productores a comercializar su producto en mercados internacionales donde no existe un apoyo total para los diferentes sectores que quieren iniciar esta actividad. El programa que facilita este proceso se denomina Exporta Fácil pero no aplica para todos los productos. La empresa “Moloko, Lácteos del Austro S.A.” no puede ampararse bajo este programa ya que no está dirigido para bienes perecibles que necesitan de cadena de frío y cuyo peso no debe superar los 30 KG. A diferencia del modelo normal de exportación, Exporta Fácil simplifica los procesos en aduana así como también permite mejorar la eficiencia en procesos tales como declaración aduanera simplificada, no se necesita de un agente de aduana, cotización de envío, rastreo y seguimiento de mercadería, entre otros. En cambio, en el trámite normal de exportación la empresa tiene que encargarse de todo el proceso que conlleva ubicar su producto en el punto acordado con el comprador.

La empresa “Moloko, Lácteos del Austro S.A.” es un modelo de negocio netamente artesanal y su volumen producción es limitada. La producción total de la empresa dificulta establecer un contrato de transporte internacional ya que la mayoría de empresas de transporte están pensadas para mover grandes cantidades de carga. En una entrevista realizada en la ciudad de Cuenca al Ing. Diego Pilamonta, Gerente de Parmalat, manifiesta que si bien existe el fomento a las exportaciones de las MIPYMES no existe un seguimiento al proceso exportador porque el porcentaje de apoyo por parte del gobierno no representa la totalidad. Las empresas corren el riesgo de fracasar en su primera exportación y de que no vuelvan a realizar otra operación por la mala experiencia adquirida.

La propuesta inicial es exportar las presentaciones de 250 ml, uno y dos litros. Sin embargo, el análisis del Capítulo III determina que no es viable la exportación de la presentación de 250 ml. debido a que los costos del proceso exportador repercuten en el precio final del producto haciendo que se eleve considerablemente. A pesar de esto no necesariamente significa que el producto no sea exportable sino que puede representar una oportunidad a futuro. Para que la presentación de 250 ml. de “Yogurt Casero” sea viable es necesario que la empresa incremente los volúmenes de toda su producción con la finalidad de aminorar los costos de exportación, logísticos y de distribución para que Yogur Casero pueda ser competitivo en el mercado extranjero.

Conclusiones y recomendaciones

Conclusiones

Al analizar la situación actual de la empresa, en el presente trabajo de titulación se llega a determinar que debido a factores externos, tanto como internos es necesario cambiar la estructura organizacional de la microempresa artesanal “Yogurt Casero”, ya que al carecer de una estructura sólida la microempresa pierde competitividad ante organizaciones ya establecidas con objetivos claros. Al carecer de un pilar fundamental, en este caso la estructura organizacional, hace que el procedimiento de internacionalización de la microempresa sea riesgoso.

Las políticas actuales sobre el cambio de la matriz productiva del gobierno incentivan a las MIPYMES a crecer, a innovarse y a internacionalizarse, pero lamentablemente no son efectivas. Si bien existe esta posibilidad de financiamiento por parte de entes gubernamentales, la realidad es que pocos son los favorecidos con dicho programa. Un claro ejemplo, es la microempresa constituida por la propietaria, la Sra. Laura Saquicela, quién no fue favorecida de ayuda financiera alguna debido a los numerosos procesos burocráticos (barreras) que establece las instituciones financieras a fines al tema. Ante esta situación, la propietaria tuvo que recurrir al autofinanciamiento.

La evolución de la mentalidad de los consumidores gira sobre el uso de alimentos saludables y el beneficio que estos conllevan. Con base en las consideraciones anteriores “Moloko, Lácteos del Austro S.A.”, ha visto la oportunidad de incursionar en mercados internacionales a través de su producto estrella “Yogurt Casero” en Colombia.

La aplicación de los conocimientos de las 4P’s del marketing y la investigación sobre el estudio de mercado planteados en el Capítulo II, ayuda a “Moloko, Lácteos del Austro S.A.”

entender y simplificar su proceso de internacionalización haciendo que este sea factible ya que estos contienen las estrategias correctas y las pautas establecidas.

Aliarse con un grupo fuertemente consolidado y con presencia nacional en toda Colombia como es Grupo Éxito, brinda la oportunidad a “Moloko, Lácteos del Austro S.A.”, que crezca y adquiera experiencia para penetrar en nuevos mercados con el propósito de tener presencia y reconocimiento en mercados internacionales.

El proceso de exportación en si no es complicado. La falta de información en los requisitos y procedimientos, hacen que se presente un cierto grado de dificultad a la hora de colocar un producto en el mercado extranjero. En el caso del Ecuador no existe una coordinación y sincronización de información por parte de los organismos relacionados al proceso exportador. En la investigación de campo, este problema fue evidente ya que cada organismo establecía sus propios requerimientos sin existir uno en general. De la misma forma coincide el Ing. Diego Pilamonta, gerente de Parmalat al que se le realizó una entrevista para hondar en el tema, el mismo sostiene que los organismos relacionados al tema se creen el uno más importante que el otro donde “el uno le tira la pelotita al otro”, así desligándose de responsabilidades y no existe un organismo especializado para realizar dichos tramites.

Desafortunadamente no existe un control post-exportación para los productos que han sido enviados a mercados internacionales. En el mismo sentido el Ing. Diego Pilamonta añade que no existen barreras para la exportación, el inconveniente viene de la falta de seguimiento y control al pequeño exportador. Citando su frase, según el gobierno incentiva con “bombos y platillos” que el pequeño exportador coloque su producto en el mercado extranjero, pero la falta de seguimiento y control por parte de las instituciones relacionadas al tema, provocan experiencias negativas para el pequeño exportador. El resultado es dimitir en actividades

exportadoras por parte del pequeño empresario que a su vez trasmite la mala experiencia a potenciales exportadores.

En la actualidad se vende la idea del programa Exporta Fácil como un sistema que va dirigido al pequeño empresario para simplificar los procesos de exportación y coloque sus productos en el mercado internacional sin contratiempos. Empero, el programa no está dirigido para todos ya que contiene ciertas limitaciones que restringe su uso. Por un lado es una herramienta que se encarga de todo el proceso, pero por otro lado no mencionan que la mercadería no sea de naturaleza perecible (cadena de frío) y que el peso total no supere los 30 kg. En este caso “Moloko, Lácteos del Austro S.A.” no puede apegarse al programa ya que su mercadería supera los límites de peso establecido y requiere de una cadena de frío.

Dentro del estudio se concluye que la presentación de 250 ml. no es viable debido a que los costos logísticos incrementan el precio final del producto en las perchas de Almacenes Éxito. El precio de venta del yogurt personal es de USD 0,57 ctvs., pero el costo de colocarlo en la percha es de USD 1,04 ctvs. Es evidente que esta presentación no es factible para exportarla, pero las demás presentaciones son viables para el proyecto.

Recomendaciones

Es recomendable seguir el modelo sugerido de la constitución de la empresa propuesto por el autor. Además se propone que la empresa este en constante evaluación mediante indicadores cuantificables, que permitan medir la eficiencia, eficacia y la competitividad e la empresa, así como también renovar la estructura organizacional con seguimiento periódico en sus objetivos.

Se sugiere hacer un llamado a las instituciones afines a los créditos financieros para que realicen un análisis minucioso sobre el estado actual de las pequeñas empresas que necesitan financiamiento. No solo el apoyo financiero no es necesario sino aparte dar una apoyo

técnico por parte de sus funcionarios ya que la mayoría de los emprendedores administra su capital de manera empírica, lo que deriva en malas decisiones e inversiones.

En un futuro la empresa debe de diversificarse en cuanto a su portafolio de productos debido a que el consumo de alimentos saludables es cada vez mayor. La empresa debe incursionar en un rumbo que gire en torno a la innovación, mejoramiento continuo y capacitaciones a su personal para creen productos de mayor valor agregado y conseguir la diferenciación y posicionamiento en la mente del consumidor a través de una marca sólida.

La empresa debe estar en constante monitoreo del mercado debido a que las tendencias de consumo cambian constantemente. La empresa “Moloko, Lácteos del Austro” debe no descuidar ni mucho menos subestimar la investigación de mercado ya que de ella depende el éxito o fracaso de la misma. Se sugiere monitorear constantemente el comportamiento del mercado con la finalidad de crear nuevas estrategias que direccionen en rumbos positivos a la empresa.

Con el pasar del tiempo, la empresa debe buscar nuevos rumbos, es decir no estancarse con un solo comprador. Para un inicio está bien aliarse con el socio más fuerte pero es necesario que la empresa busque potenciales compradores, debido a que en algún momento dado puede terminarse la alianza entre “Moloko, Lácteos del Austro S.A.” y el Grupo Éxito, lo que derivaría en resultados negativos para la empresa productora de yogurt.

Se debe hacer un llamado de atención a las entidades relacionadas al comercio exterior, para que exista una coordinación de todas las dependencias para que exista un flujo de información unidireccional y se mejoren así la eficiencia en los procesos. En este mismo sentido, se sugiere la creación de un ente regulador único que integre trámites, procesos y operaciones con colaboración de las demás instituciones. Es decir que todos los

requerimientos (fitosanitario, zoosanitario, normas técnicas, entre otros) administre este nuevo organismo sugerido.

Se sugiere a las entidades afines al tema exportador, brindar capacitaciones para que el pequeño exportador tenga las herramientas y conocimientos necesarios para que pueda penetrar nuevos mercados. Además se recomienda dar el debido seguimiento al proceso, así como también sugerir posibles destinos de exportación. Lo que se busca con esta sugerencia es dar seguridad y confianza al exportador que tiene respaldo de las instituciones gubernamentales afines al comercio exterior.

Es menester recordar que las MIPYMES acaparan el 90% del sector empresarial, lo que les convierte en verdaderos motores de la economía y una fuente de empleo para las familias. En un inicio se habló del cambio de la matriz productiva que fomenten las exportaciones de productos con valor agregado, pero no hay un plan definido que potencie el crecimiento de las exportaciones de las pequeñas empresas en el Ecuador. Se recomienda crear un programa específico que fomente y ayude a las exportaciones de personas, gremio o MIPYMES, cuyas cantidades superen el peso y cuyo producto requiera una cadena de frío.

Bibliografía

- Adgora. “*Tarifas mínimas sugeridas*”. Portal Web de Adgora. Recuperado de:
<http://adgora.org/php/contenido.php?clave=tarifas&ciudad=1>
- Agrocalidad. “*Guía de Procedimientos de Inspección*”. Portal de Agencia de Aseguramiento de Calidad del Agro. Recuperado de: http://www.agrocalidad.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/10/normativa-sanibanano/MANUAL%20DE%20PROCEDIMIENTOS%20DE%20INSPECCIoN%20BANANO_6%20mayo%202013.pdf. Disponible en: 13/07/2016
- Alvares, M., & Duran, J. (2009). *Manual de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa*. San Salvador: Deutsche Gesellschaft.
- Araque, J. (2012). *Las PyME y su situación actual*. Ecuador: Universidad Andina Simón Bolívar.
- Best, R.J. (2007). *Marketing estratégico*. Madrid, España: Pearson Educación, S.A.
- Cámara de Comercio Internacional. *Incoterms: Reglas de ICC para el uso de términos comerciales nacionales e internacionales*. Cámara de Comercio Internacional. Publicación 715S.
- Chiavenato, I. (2002). *Administración en los nuevos tiempos*. Bogotá, Colombia: Mac Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento Organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones*. México D.F.: Mac Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2011). *Planeación estratégica. Fundamentos y aplicaciones*. México D.F.: Mac Graw Hill.
- Chile International Chamber of Commerce. “*Certificado de Origen*”. Chile International Chamber of Commerce. Recuperado de: <<http://www.icc-chile.cl/?p=564>>. Recuperado: 01 05 2016
- Comunidad Andina de Naciones. *Información General*. Portal Web de la CAN. Recuperado de: <http://comunidadandina.org/quienes.htm>

- Comunidad Andina de Naciones. "*Nomenclatura Arancelaria*." Portal Web de la CAN.
Recuperado de: <<http://www.comunidadandina.org/Seccion.aspx?id=6>>. Recuperado en: 26 04 2016
- Departamento Administrativo Nacional de Estadística. "*Censo 2005*". Portal Web de DANE.
Recuperado de: <http://www.dane.gov.co/censo/files/libroCenso2005nacional.pdf>
- Departamento Administrativo Nacional de Estadística. "*Comercio y servicios*". Portal Web de DANE. Recuperado de: <http://www.dane.gov.co/index.php/comercio-y-servicios/comercio-exterior/balanza-comercial>
- Departamento Administrativo Nacional de Estadística. "*Glosario Cuentas Nacionales Anuales*". Portal Web de DANE. Recuperado de:
<http://www.dane.gov.co/index.php/esp/component/content/article/77-cuentas-nacionales/cuentas-anuales/2817-glosario-cuentas-nacionales-anuales>
- Evans, J. & Lindsay, W. (2008). *Administración y control de la calidad*. México D.F.: Cengage Learning.
- Exporta Fácil. *¿Cómo Funciona?* Portal Web de Exporta Fácil. Recuperado de:
<http://www.exportafacil.gob.ec/46-das>. Recuperado 22/05/2016
- Gittman & Zutter. (2012). *Principios de la Administración Financiera*. México: Pearson Educación, S.A.
- Grupo Éxito. "*Requisitos de Codificación*". Portal Web de Grupo Éxito S.A. Recuperado de:
http://www.grupoexito.com.co/files/Requisitos_de_codificacin.pdf. Recuperado en: 30/06/2016
- Grupo Éxito. "*Gestión Anual*". Recuperado de:
<http://www.grupoexito.com.co/files/inversionistas/pdf/Informe-de-gestion-anual-2014.PDF>
- Grupo Éxito. "*Presentación Grupo Éxito*". Recuperado de:
http://www.grupoexito.com.co/files/inversionistas/pdf/Exito_Corporate_Presentation-2014_updated_espanol.pdf
- Hernández, C. & Maubert, C.A. (2009). *Fundamentos de Marketing*. México: Pearson Educación, S.A.

- Huamán, M. (2010). “*Comentario a las innovaciones de los INCOTERMS 2010.*”
Recuperado de: <http://200.37.174.118/ojs/index.php/LEX/article/download/30/30>,
<http://>. Accedido en 04/05/2016
- Kotler, P. & Armstrong, G. (2013). *Fundamentos de Marketing*. México: Pearson Educación, S.A.
- Krugman, Paul R.; Olney, Martha L. & Wells, Robin. (2008). *Fundamentos de economía*. Reverté.
- Ministerio de Comercio Exterior. “*Guía del Exportador*”. Portal Web del Logística Internacional del Ministerio de Comercio Exterior. Recuperado de:
<http://logistica.comercioexterior.gob.ec/?download=guia-del-exportador>. Recuperado 04/05/2016.
- Ministerio de Comercio Exterior. “*Protocolo TLS Flores*”. Plataforma Digital de Logística. Recuperado de: <http://logistica.comercioexterior.gob.ec/?download=producto-3-flores>. Acceso en: 13/07/2016.
- Monferrer, D. (2013). *Fundamentos de Marketing*. Castellón de la Plana, España: Publicacions de la Universitat Jaume I.
- Nive, F. C. B. (2015). *Guía para diseñar una marca*. España: Editorial UOC.
- ProEcuador “*Módulo de Exporta Fácil*”. Portal web de ProEcuador. Recuperado de:
<http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2014/06/Módulo-3p2-Exporta-Fácil.pptx>, <https://www.google.com/> . Accedido en: 15/05/2016
- Semana. “A quien escuchan los colombianos en la radio”. Portal web de Semana. Recuperado de: <http://www.semana.com/nacion/articulo/emisoras-con-mayor-audiencia-en-colombia-segun-ecar/381022-3>
- Servicio Nacional de Aduana del Ecuador. “*¿Qué es una exportación?*”. Portal web de la SENA. Recuperado de: http://www.aduana.gob.ec/pro/to_export.action. Recuperado en: 27/04/2016.
- Suarez & Aminta. “*Indicadores de Rentabilidad*”. Sitio Web de Universidad de Zulia. Recuperado de: http://www.scielo.org.ve/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1315-95182008000100008. Accedido en: 24/05/2016

Trademap. “*Comercio bilateral entre Ecuador y Colombia, Importaciones*”. Portal Web de Trademap. Recuperado de:

<http://www.trademap.org/Bilateral.aspx?nvpm=3|218||170||TOTAL|||2|1|1|1|1|1|1|1>

Trademap. “*Comercio bilateral entre Ecuador y Colombia, Exportaciones*”. Portal Web de Trademap. Recuperado de: <http://www.trademap.org/Bilateral.aspx>

Trademap. “*Lista de los mercados importadores para un producto exportado por Colombia*”. Portal Web de Trademap. Recuperado de:

http://www.trademap.org/Country_SelProductCountry.aspx

Trademap. “*Lista de los mercados proveedores para un producto importado por Colombia*”. Portal Web de Trademap. Recuperado de:

http://www.trademap.org/Country_SelProductCountry.aspx

Universidad de la República de Uruguay. “*Punto de Equilibrio*”. Portal web del Centro de Diseño Industrial. Recuperado de:

http://www.fadu.edu.uy/marketing/files/2013/04/punto_equilibrio.pdf. Accedido en: 27/04/2016

Vega, R. R. A., Castaño, R. A., y Mora, R. J. (2013). *PYMES: reflexiones para la pequeña y mediana empresa en Colombia*. Colombia: Editorial Politécnico Grancolombiano.

Anexos

Anexo 1: Consulta de nomenclatura

Un gusto saludarle y desearle éxitos en cada una de sus actividades

De acuerdo al requerimiento solicitado me permito sugerir que visite el link detallado a continuación :

<https://muisca.dian.gov.co/WebArancel/DefConsultaGeneralNomenclaturas.faces>

REPÚBLICA DE COLOMBIA

 **DIAN**
Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales

DIAN - MUISCA - ARANCEL

Consultas Arancel

General

Por medidas

Por código de nomenclatura

Estructura nomenclatura

Índice alfabético arancelario

Reglas generales de la nomenclatura

Por texto

Perfil de la mercancía

DATOS GENERALES						
Nivel Nomenclatura	Código Nomenclatura	Código Complem.	Código Suplem.	Desde	Hasta	Leg
ARIAN	0403.10.00.00			01-ene-2007	...	
Descripción	Leche y productos lácteos; huevos de ave; miel natural; productos comestibles de origen animal, no expresados ni comprendidos en otra parte Suero de mantequilla (de manteca), leche y nata (crema) cuajadas, yogur, kefir y demás leches y natas (cremas), fermentadas o acidificadas, incluso concentradas, con adición de azúcar u otro edulcorante, aromatizados o con frutas u otros frutos o cacao. - Yogur			01-ene-2007	...	
Unidad física	l - Litro			01-ene-2007	...	

Índice Alfabético Arancelario			
Notas de nomenclatura			
Correlativas por apertura			
Correlativas por cierre			
Requisitos Específicos de Origen (REO)			
Documentos soporte			
Características especiales			
Restricciones			
Restricciones por Zonas de Régimen Aduanero Especial			
Tarifas por Zonas de Régimen Aduanero Especial			
Modalidades permitidas			
Descripciones de mercancías			
Documentos soporte por zona de RAE			
Cupos de Mercancía			

Anterior

1

1

Siguiente

Regresar

2005 Derechos Reservados DIAN
Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales

Quedo atenta a sus comentarios

Dalia Andrade Romero
ANALISTA TÉCNICA SECTORIAL
MINISTERIO DE COMERCIO EXTERIOR
José Peralta 1 – 111 y Conerlio Merchán
Edificio ONIX – Primer Piso Alto – Of. 101
TELF. +(593 7) 4 104082, 4 104083 Ext. 8103

Fuente: DIAN

Anexo 2: Entrevista Ing. Diego Pilamonta, Gerente de Parmalat

Entrevista aplicada al plan de exportación de “Yogurt Casero” Caso: Moloko, Lácteos del Austro S.A.

La apertura comercial y la liberación incentivan a pequeñas, medianas y grandes empresas a no limitar su producción o servicio al ámbito local sino más bien procura que las compañías sueñen con conquistar mercados extranjeros. La expansión comercial en mercados internacionales inicia con el deseo de tener presencia internacional, competitividad y colocar productos de óptima calidad que puedan competir con otros en el mercado de destino. La presente entrevista cuyo fin académico sirve para complementar y contrastar información previamente analizada en el trabajo de titulación para el plan de exportación de la empresa Moloko, Lácteos del Austro S.A. que busca ampliar su mercado a Colombia.



En los últimos cinco años, ¿Cómo se ha venido desarrollando el sector de lácteos en el país?

Una es variable, porque digo variables es porque primero la materia prima aun teniendo el margen mínimo que es los 0,42 centavos muchos de los sectores que no tienen la capacitación adecuada que son más aun en el campo (en sectores lejanos) los intermediarios han jugado mucho con esto y la materia prima se ha disparado muchas veces de 0,42 a 0,50 centavos de leche cruda y en temporadas en donde hay escasez hay otras temporadas hay exceso de leche. Ese es un punto como materia prima, estos cinco años es repetitivo donde se ha notado más

es en este último año en donde la temporada de exceso de leche fue mayor (exceso de materia prima quiero decir). Los otros años sabíamos que en el mes de abril, mayo y junio para las plantas que compran leche era escaso y las otras temporadas agosto, septiembre, octubre y noviembre había igual exceso de leche. Entonces esas temporadas uno las va analizando en los últimos cuatro años y en este último quinto año veía que era más notorio el exceso de materia prima. Los controles a realizar ahí van a depender por dos vías: una vía es de leche no controlada ¿sería contrabando? Puede ser contrabando o hasta con permisos, no sé cómo la entidad pública realice ese control porque se encuentra leche en polvo, líquida. En la frontera norte y la frontera sur es la misma historia porque yo puedo confirmar que nuestro GRUPO LACTALES que es Parmalat tiene su centro de acopio en Tulcán quien lo evalúa y otros de centros de acopio en el sur que es por Pucará, entonces verificamos vemos, sondeamos, visualizamos que sí existe ese problema. El otro punto es el tema del suero de leche, el suero al realizar las queseras ellos no realizan su control de suero y la materia prima como leche como tal en estos últimos cinco años ha afectado para que ellos formen, realicen o actúen de mala intención y creen leche. Entonces esto en los últimos cinco años es repetitivo es constante, uno ve, evalúa la entidad pública ha trabajado pero de lo que podría decir del 100% antes estábamos en el 30% ahora estaríamos en el 40% del control pero hay un 60% muy amplio tanto de control como de capacitación para eliminar intermediarios y contrabando y saber bien el manejo del suero de la leche donde es el destino final de esto.

¿Existe algún porcentaje de participación en actividades de comercio exterior en su empresa?

Sí, nuestra planta el primer año que saco de Cuenca para exportar leche la hicimos en el año de 2012. En el año 2012 exportamos leche en polvo a Colombia. Entonces fue el alineamiento, fueron contenedores ha participado la empresa. Actualmente Parmalat, la principal que es en Lazo (Italia) que es la sucursal neta, ella esta con el proyecto para

México, Venezuela. Entonces estamos constantemente buscando mercado, nosotros trabajamos con nuestras filiales en los diferentes países que tenemos, Parmalat Colombia lo tiene también, entonces hay una ventaja en la compra directa del Grupo Parmalat (colombiano). Lo mismo es en Parmalat Venezuela, México, Perú, Uruguay, Argentina y Brasil, la ventaja es que tiene un segmento de mercado en donde se puede ingresar tranquilamente y ponerlo. Pero los permisos como para todas las empresas hay que hacerlos. <<Sabemos cómo Ud. mencionó que exportaba a Colombia pero sabe que hay un fuerte competidor que es Alpina>> ¿Han tenido algún tipo de traba o dificultad en ingresar en ese mercado? No, porque el Grupo Parmalat en Colombia tiene su segmento. ¿Existe la oportunidad que un producto pueda introducirse en el mercado colombiano? Sí, todo mercado le pone a Ud. un cierto de condiciones y en la parte alimentaria, la primera condición es que debe ser inocuo y para cumplir que sea inocuo tiene que cumplir normativas, instalaciones, equipos, gente, producto, materia prima, sus insumos deben estar normados y la otra parte es calidad. Porque dos cosas muy diferente son calidad se entiende desde que se envía hasta que se le entrega al cliente que puede ser hasta un tendero esas dos van de la mano para tener un segmento de mercado... cualquier producto no necesariamente lácteo. Cualquier producto si van de la mano esas dos cosas (normativas y calidad) van a ser un pilar para que a veces el tema del precio pase a segundo plano pero si estas dos no cumplen, el precio es el que le manda. Mira lo que te ofrece, la garantía, y a ver si en verdad el precio te logra cubrir esto valor (de la inversión).

¿Cuáles son los principales destino de exportación?

El grupo exporta puntualmente a Colombia. En Venezuela tenemos una inspección, un plan de acción. <<En este caso>>, ¿El producto sería el mismo? Si, leche en polvo. ¿Por qué? Si Ud. se da cuenta en Venezuela con el tema que está sin ganado, leche, pastos, oportunidades para las empresas de crecer y comprar equipos. La única forma que les queda a

ellos es importar. ¿Y en el caso de Colombia? En Colombia hay temporadas similares a las de Ecuador en sectores en donde cae la producción de la materia prima.

¿Cree Ud. que existe incentivos al pequeño exportador de lácteos por parte del gobierno a las MIPYMES... y cuáles son?

Sí, pero hay una debilidad a la que uno ve. La debilidad es que al darles las herramientas no existe seguimiento. Listo hay pero... los hacen con bombos y platillos... a un centro de acopio o una empresa que hace papitas ricas o a su vez hay una empresa de cacao... si lo hacen con bombos y platillos... y el presupuesto es \$15.000 y para ver el flujo de efectivo en términos de rentabilidad, amortización o ver en tema de activos que no mas tiene la empresa para seguir creciendo en el tema de producto o proyectos saber cuáles son los productos o derivados que van a seguir. En el otro tema, el tema de mercado, si existen los riesgos de país, ¿cuáles son?, para que ellos se respalden y puedan tener seguros. Entonces son muchas cosas, no solo el hecho de que el gobierno lo apoya pero falta. Yo podría decir el 60% viene después, el 20% lo dio el gobierno, el otro 20% es el del pequeño productor y el 60% son variables que deben ser manejadas por personas profesionales. <<Es inclusive, si Ud. se habrá dado cuenta, cuando se investigaba hay una herramienta que se llama Exporta Fácil y verdad tiene Ud. dice falta dar mayor seguimiento, porque el pequeño exportador ya tiene esa motivación pero le falta ese impulso que le falta al exportador, como decir me presento como exportador para el programa Exporta Fácil y el resto es tuyo>> Si y terminan ellos (exportadores) cansándose y lo más fregado que todo lo que hicieron versus tiempo pierde aquella persona como podríamos decir todas las ganas y la voluntad de seguir siendo impulsador, creativo .. se le acaba esa llama. Porque dice no me fue bien, viene otro exportador y dice hagamos esto (encontrándose con una experiencia negativa). Eso sucede y hace que se forme ese ambiente, porque diferente fuera si se diera charla incentivos, pero complementamos diciéndoles mira hay que tener presente cuál es tu capital de máquinas,

gente, con capital de gente quiero decir que tan preparados son, no porque solo con las ganas de trabajar cuentan sino hay que dar oportunidades direccionadas por una persona profesional. Lo otro, nuevos productos, ha es que solo voy a vender papitas fritas o queso pero en queso hay un millón de tipos de queso. Hay que innovar, diversificar trabajar el marketing y se debe estudiar el mercado. Porque una pequeña empresa debe copiar y mejorar el producto. Pongo un ejemplo, centros de acopio de gobierno se están cayendo debido a que no hay seguimiento por parte de las entidades públicas (MIPRO, MAGAP).

En este mismo sentido, ¿existen barreras para exportar y de que denominación?

Si, en cierta forma y depende del producto. En la parte láctea, en el caso de Agro-Calidad manifiesta que un área (Entidad) está encargada pero cuando uno se dirige a esa área, ella manifiesta y dice que no están encargados sino es otra área. Se pide un reporte pero que todavía no está desarrollado y después manda un correo que está el reporte y en realidad no está. No hay un departamento especializado para instruir que trámites debe realizar. Cada ministerio percibe que una quiere ser más importante que el otro. Es decir si no haces estos trámites no exportas y viceversa con otra institución.

¿Cómo se maneja el embalaje y la cadena frío de su empresa?

Nosotros manejamos el yogurt con cadena de frio y los demás son con temperatura ambiente. En el tema del yogurt la cadena de frío, es importante porque permite conservar y dar la vida útil al producto y que el consumidor lo identifica en la tabla nutricional y las instrucciones del etiquetado. Entonces, Yogur sale el producto temperatura normal 12 grados centígrados, se realiza el embalaje normal, va al cuarto frío queda en cuarentena cuatro días para liberal, temperatura de almacenamiento 6 grados, se manda a otro cuarto frio de 2 a 4 grados, y la identificación del lote (tema de trazabilidad) una vez liberado pasa a logística. En logística ocurre, orden de compra, procesamos en el sistema, generamos factura firmado con

el depósito y la orden de compra, el de logística confirma y despacha. Al despachar ve las condiciones, carro, asepsia, condiciones del vehículo, refrigerado, termo King, registrador de temperatura, y se carga el control de temperatura... con un registrador de temperatura para evitar que lo apaguen finalmente hasta el centro de distribuidor.

¿Qué consideraciones y recomendaciones dieran al exportador que inicia esta actividad?

Primero, que el producto a exportar este claro a que segmento va. Dos desde el inicio, se debe tener un margen de ganancia porque si no tiene un margen de ganancia desde un inicio. Puede pasar esto el segmento no lo estudió, mando el producto, no tuvo para cubrir las erogaciones necesarias. Si eso no ocurre va a quedar endeudado y salir de esa brecha versus tiempo va ser complicado. Tres, debe tener dos herramientas bien básicas: sus instalaciones deben cumplir una certificación y el grupo de manejo tenga criterio sea capacitado porque si no el podrá tener su infraestructura, certificaciones, BPMS, ISO, etc. sino tiene el personal adecuado, esa certificaciones se van al piso y todas las dos de adelante se caen. Pero el lleva producto con perdida esa certificación va a ser que los otros productos no vayan. Cuarta, tener una persona que cada tres meses tengan criterio para formar nuevos productos o que hacer en la planta, ser creativos, puntuales, procesos, recursos humanos, infraestructura, a donde más voy a mandar. Un nuevo proyecto de mejora, si la mejora continua no actúa, esto se queda en el olvido. Las únicas empresas que siguen adelante son las que cumplen el tema de mejora continua y las que miran de otra forma los problemas. Un problema representa una oportunidad de mejora si eso no le incluimos al grupo eso no va a pasar. Entonces a tener bien claro a donde voy a mandar, margen de rentabilidad para cubrir estos temas, tener bien claro con el personal calificado, mejora continua, ser dinámicos, constantemente evaluarse.

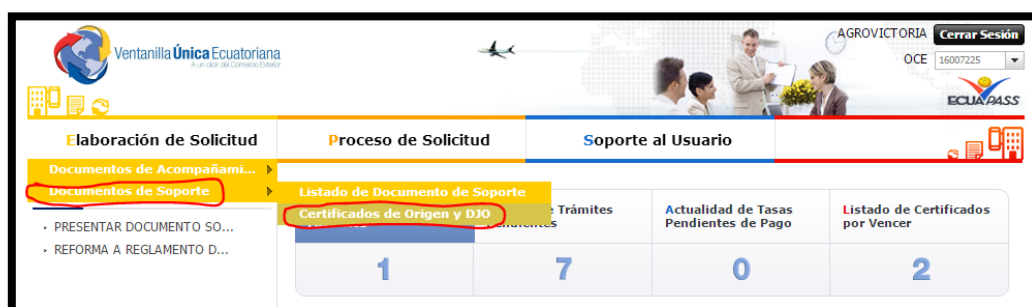
Anexo 3: Declaración jurada de origen (DJO)

Una vez ingresado en el sistema del ECUAPASS se procede a realizar el trámite en el recuadro denominado VUE.



Una vez ingresada en la VUE se debe realizar los siguientes pasos:

1. Elaboración de Solicitud
2. Documentos de Soporte
3. Certificados de Origen y DJO



Con la opción seleccionada de DJO se procede a escoger la opción “Elaboración DJO”

En esta opción se debe llenar los siguientes campos detallados a continuación:

Para finalizar este procesos se debe llenar cuidadosamente cada sección para seleccionar el botón Azul registrar ubicado en la parte inferior derecha de la declaración.

Fuente: ECUAPASS

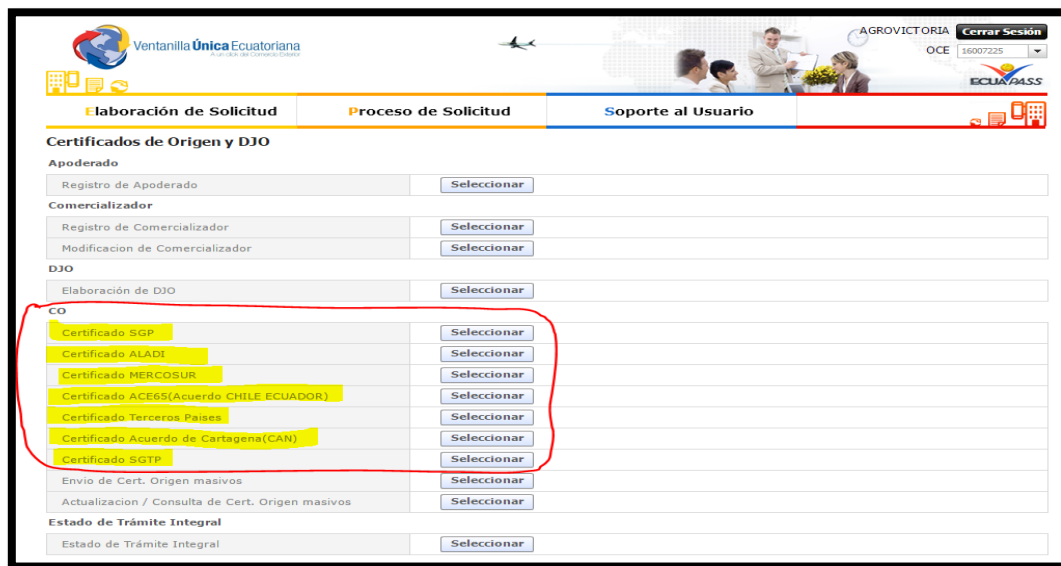
Elaboración: Carpio, 2016

Anexo 4: Solicitud de certificado de origen

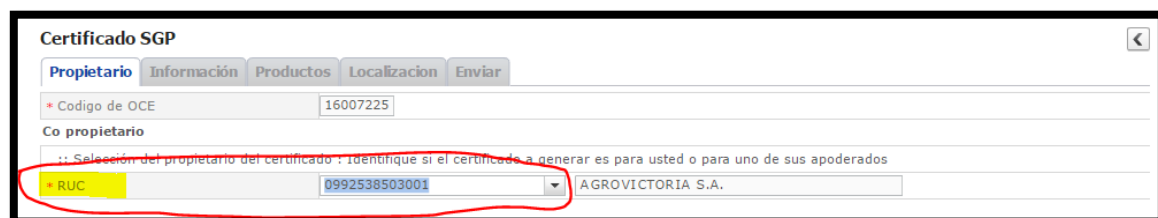
Se realizan los pasos mencionado anteriormente:

1. Elaboración de Solicitud
2. Documentos de Soporte
3. Certificados de Origen y DJO

En el menú de Certificado de Origen y DJO se debe seleccionar la opción de Certificados De Origen según el país de destino o región económica de integración.



Una vez seleccionado el acuerdo comercial se procede a llenar con datos del propietario



A continuación se procede a llenar la información de la empresa en la pestaña de Información.

Certificado SGP

Propietario **Información** Productos Localización Enviar

Información de la entidad

* Entity Entidad [MCE] MINISTERIO DE COMERCIO EXTERIOR

* Oficina / Regional GUAYAQUIL

Información de Certificado

1. Goods consigned from (exporter's business name, address, country)

* Nombre del exportador de negocio

* Dirección del exportador

* Pais exportador ECUADOR

2. Goods consigned a (nombre, domicilio, país)

* Nombre del destinatario de negocios

* La dirección del consignatario

* Pais destinatario

3. Means de transporte y ruta (por lo que se conoce)

* Medios de transporte

* ruta (en la medida de que se conozca)

4. Oficial Use

ISSUED RETROSPECTIVELY

En la opción de productos se llena esta sección con datos relacionados a la subpartida arancelaria, peso, naturaleza de la mercadería, caja, kg.

Certificado SGP

Propietario Información **Productos** Localización Enviar

Lista de productos

No. de bultos	Naturaleza de los bultos	Descripción de Mercancía	Criterio de origen	Peso Bruto	Unidad	Factura	Fecha	Valor	Codig arancel

5. Número de items

* Tariff Code

6. Marca y numero de bultos (Ejemplo: 1054)

* Marcas y numeros de bultos (Ejemplo: 1054) Maximo 30 caracteres

* Naturaleza de los bultos CAJA (<BOX>)

* 7. Numero y tipo de envases; descripción de las mercancías

* 8. Origin Criterion "p"

* 9. Peso bruto u otra cantidad. (Ej: 10543.00)

* Unit KILOGRAMO

* 10. Número de factura

* Invoice's date

* Invoice's Value (Ex: 100543.00)

Agregar Modificar Eliminar

La sección de localización hace referencia a la provincia y ciudad.

The screenshot shows the 'Certificado SGP' form with the 'Localización' tab selected. The form includes sections for 'Información Complementaria' with fields for '11.Certification' (MCE), '12.Declaration por el exportador' (PRODUCED IN ECUADOR), and 'Pais importador'. Below these are dropdown menus for 'PROVINCIA' and 'Ciudad'. At the bottom, there is a field for 'Lugar y fecha, firma del representante autorizado'.

Finalmente el proceso termina con la generación de la solicitud y aceptación de la misma junto con el token.

The screenshot shows the 'Certificado SGP' form with the 'Enviar' tab selected. It features a table for 'Documento adjunto' with columns for 'Nombre de Archivo' and 'Identificador del Documento'. A row is visible with the file 'SolCO_AGR13-15073DE.pdf' and identifier 'Factura'. Below the table are buttons for 'Agregar un archivo', 'eliminar archivos', 'Ver Borrador', 'Guardar temporal', 'Traer', and 'Registro'.

Fuente: ECUAPASS

Elaboración: Carpio, 2016

Anexo 5: Certificado de origen

 Ministerio de Industrias y Productividad		COMUNIDAD ANDINA CERTIFICADO DE ORIGEN ASOCIACION LATINOAMERICANA DE INTEGRACION		Nº del Certificado 4565123			
PAIS EXPORTADOR		ECUADOR		PAIS IMPORTADOR		COLOMBIA	
Nº DE PROD	NANDINA	DENOMINACIÓN DE LAS MERCADERIAS					
180	0403.10.00.00	YOGURT 1 LITRO SABORES					
60	0403.10.00.01	YOGURT 1 LITRO NATURAL					
180	0403.10.00.02	YOGURT 2 LITROS SABORES					
60	0403.10.00.03	YOGURT 2 LITROS NATURAL					
Declaramos que la mercadería indicadas en el presente formulario corresponden a la Factura Comercial Nº 001 cumplen con lo establecido en el Acuerdo de Cartagena de conformidad con el siguiente desglose:							
Nº De Prod	NORMAS						
180	DECISION 412, CAPÍTULO II. ARTÍCULO 2.						
60	DECISION 412, CAPÍTULO II. ARTÍCULO 2.						
180	DECISION 412, CAPÍTULO II. ARTÍCULO 2.						
60	DECISION 412, CAPÍTULO II. ARTÍCULO 2.						
FECHA: 13 DE JULIO DE 2016 RAZÓN SOCIAL: MOLOKO LÁCTEOS DEL AUSTRO SELLO Y FIRMA DEL EXPORTADOR O PRODUCTOR							
OBSERVACIONES:							
Certifico la veracidad de la presente declaración, que se sello y firma fue en la ciudad de Guayaquil el 13 de Julio de 2016							

Fuente: Comunidad Todo Comercio Exterior

Elaboración: Carpio, 2016

Anexo 6: Solicitud de inspección



Ministerio
de Agricultura, Ganadería,
Acuicultura y Pesca



AGROCALIDAD
AGENCIA ECUATORIANA DE ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD DEL AGRO

Av. El Dorado y Amazonas
Edificio AGROCALIDAD • QUITO • ECUADOR
Teléfono: 02257 232
dirección@agrocalidad.gob.ec
www.agrocalidad.gob.ec



REPUBLICA DEL ECUADOR
MINISTERIO DE AGRICULTURA, GANADERÍA, ACUACULTURA Y PESCA
AGENCIA ECUATORIANA DE ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD DEL AGRO - AGROCALIDAD

SOLICITUD DE INSPECCIÓN

Señores,
Representantes de AGROCALIDAD

Yo, _____, en calidad de _____ de la empresa solicito
se sirva realizar la inspección fitosanitaria del embarque de frutas para exportación, según las cantidades y detalle
que a continuación señalo:

1. Nombre del exportador:		3. Celular:	
2. Dirección:		5. Número de RUC:	
4. Correo electrónico:			
6. Nombre del producto:			
7. Marcas distintivas:			
8. Fecha(s) de embarque:			
9. Nombre del vapor:			
10. Lugar(es) de inspección:		11. Coordenadas: X _____ Y _____ Altitud _____	
Finca (empacadora): ☐ Centro de acopio: ☐ Patio de consolidación: ☐ Bodega: ☐ Muelle: ☐		Hora de inicio de actividades: _____ Hora de inicio de actividades: _____ Hora de inicio de actividades: _____ Hora de inicio de actividades: _____	

Nota: en caso de existir varios lugares de procesamiento, acopio o consolidación, anexas el listado con sus respectivos horarios, teléfono de contacto, dirección y croquis de ubicación.

11. Puerto de destino: _____ 12. Ciudad: _____

13. Valor de la inspección fitosanitaria: _____

Tipo de caja	Número de cajas	Valor \$/1000 Cajas (USD)	Valor total (USD)
225KCS			
225KJ			
208			
208CH			
2527			
Total			

Fecha de solicitud: _____

Fuente: Agrocalidad

Anexo 7: Guía de remisión

World Freight Rates		RUC		019123123001	
Av Trade Center		Guía de Remisión Transportista			
Nº de Registro		Nº		001-001-000345	
Fecha de Inicio de Traslado		14/6/16			
Destinatario	Éxito S.A.	Punto de Partida	Azuay, Cuenca		
Ruc	9,12398E+11	Punto de Llegada	Ipiiales, Colombia		
Dato del Bien Transportado					
Descripción	Cantidad	Unidad de Medida		Peso	
Datos del Remitente		Datos de la Unidad de Transporte y Unidad			
Ruc	13123987001	Marca y Placa del Vehículo		Licencia de Conducir	
Denominación Social	Moloko, Lacteos S.A.	Dongfeng/ AXW-01243		Tipo B 123456	

Elaboración: Carpio, 2016

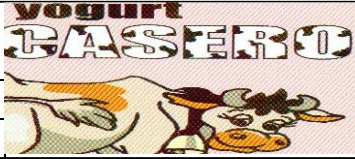
Anexo 8: Declaración aduanera de exportación

REPUBLICA DEL ECUADOR		DECLARACION ADUANERA DE EXPORTACION					
Número de DAE							
Información de general							
Código de la distrito		Código de régimen					
Tipo de Despacho		Código del declarante					
Información de Exportador							
Nombre del exportador		Telefono del exportador					
Dirección del exportador							
Numero de documento de		Ciudad del exportador					
CIU		Numero de documento de					
Nombre del declarante							
Dirección del declarante							
Código de forma de pago		Código de moneda					
Información de carga							
Puerto de carga		Puerto privado desde					
Puerto de llegada o de		Fecha de la carta de					
Nombre del consignatario							
Dirección del							
Ciudad del contribuyente		Tipo de carga	CARGA CONTENERIZADA				
Almacén de lugar de		Medio de transporte	MARITIMO				
País de destino final							
Totales							
Código de moneda		Tipo de cambio					
Total moneda transacción (FOB)		Cantidad de ítem					
Peso neto total		Peso total					
Cantidad total de bultos		Cantidad de contenedores					
Cantidad total de unidades físicas		Cantidad total de unidades comerciales					
Código de la mercancía de despacho urgente		Código de solicitud de aforo					
Fecha de primer ingreso		Fecha de primer embarque					
Item							
No. Item	Código, Subpartida	Código, Complementario	Código, Suplementario	Descripción de Mercancías	País de Origen	Peso Neto	Cantidad de U. Comerciales
Despacho precedente							
Numero de secuencia	Distrito precedente	Año precedente	Régimen precedente	Secuencial precedente	Numero Item		
Observaciones de o/e - Item							
Numero de Item	Tipo Observación	Contenido					
Documentos							
Numero de item	Numero de documento	Tipo de documento	Fecha de fin de vigencia	Fecha de emisión			
Firma del				Firma del Declarante			

Formato Impreso de la Declaración Aduanera de Importación y Exportación.

Fuente: SENA

Anexo 9: Factura comercial

Bill To (Factura a)		INVOICE			
		Invoice N°	123456		
		Factura	123456		
Grupo Éxito S.A.		Date/Fecha	13/06/2016	RUC	
RUC/NIT	Terms of Payment (Términos de Pago)		Reference (Referencial)		
Item	Description (Descripción)		Unit (Valor Unitario)	Amount (Valor Total)	
Amount/ Valor Total:			Subtotal		
			Insurance (Seguro)		
			Freight (Flete)		
Banking Info:			Total		

Elaboración: Carpio, 2016



Universidad del Azuay

Faculty of Law

School of International Studies

Generation of a plan for the internationalization of artisan yogurt "Yogurt Casero" for its exportation to the south of the Colombian market

Graduation work prior to obtaining a degree in International Studies Bilingual Mention in Foreign Trade

Autor: Jorge Carpio

Director: Ing. María Esthela Saquicela

Cuenca, Ecuador

2017

Dedication

This work is dedicated to my mother Rosita, Aunt Teresa and my great friend Christa. Thanks to their love and support, these three people made this experience possible. This work is also dedicated to my father Jorge, even though he was not by my side, I know he would be proud of me, RIP dad.

Gratitude

First I want to give thanks to God for giving me the courage and wisdom to face all the hardships in my life. I want to give thanks to my mother Rosita who has always been there supporting me to achieve the goals in my life, without her this could have not been possible.

I want to give thanks to my aunt Teresa and my friend Christa Hollerbach, who were angels who supported me to complete this stage in my life.

I will always be grateful with Universidad del Azuay for helping me to grow as a professional through teachers who also became friends at the same time. I thank my thesis director Maria Esthela Saquicela, who was always willing and available with her time and support.

Finally, thanks to all my family, uncles, aunts, and cousins that always gave me their encouragement to keep going.

Table of contents

Dedication	i
Gratitude.....	ii
Abstract.....	ix
Introduction.....	1
Chapter 1: Analysis of the company	3
Introduction	3
1.1.1 Company name	6
1.1.2 Business owner.....	6
1.1.3 Organizational structure.....	7
1.1.4 Legal requirements.....	8
1.2 Suggested recommendations business	10
1.2.1 Business name	11
1.2.2 Business owner.....	11
1.2.3 Organizational structure.....	12
1.2.4 Legal requirements.....	13
1.3 Strategic planning	13
1.3.1 Mission.....	14
1.3.2 Vision	15
1.3.3 Values.....	15
1.3.4 Objectives	16
1.3.5 SWOT analysis.....	16
1.3.6 Strategies	20
1.4 Situation of MYPIME'S in Ecuador	21
1.4.1 Classification of companies.....	23
Conclusion.....	26
Chapter 2: Analysis of the 4 P's of marketing.....	27
Introduction	27
2.1 Product	28
2.1.1 Product life-cycle management	29
2.1.2 Matrix expansion of product / market.....	30
2.1.3 The method of Boston Consulting Group (BCG)	31
2.1.4 Brand	33
2.1.5 Logo.....	33

2.1.6 Differentiation	34
2.1.7 Label, bottling and packaging	36
2.2 Price	39
2.2.1 Factors to consider in setting a price	39
2.2.2 Pricing methods	40
2.2.3 Pricing strategies.....	41
2.3 Place.....	41
2.3.1 Distribution channels	45
2.3.2 Strategic alliances	46
2.4 Promotion.....	47
2.4.1 Publicity	48
2.4.2 Sales promotion.....	49
2.5 Analysis of the Colombian market	50
2.5.1. General information	50
2.5.2 The macro environment	51
2.6 Analysis of competition in the Colombian market.....	60
2.7 Market segmentation	61
2.7.1 Geographical segmentation	61
2.7.2 Demographic segmentation	61
2.7.3. Psychographic segmentation	62
2.7.4. Behavioral segmentation	63
2.8 Target market.....	63
2.9 Positioning.....	64
Conclusion.....	66
Chapter 3: Exporting plan	68
Introduction	68
3.1. Trade agreements.....	69
3.1.1 Trade Agreements Ecuador - Colombia.....	69
3.1.2 Ecuador – Colombia Exports	71
3.1.3 Ecuador – Colombia Imports	72
3.2. Export processes.....	73
3.2.1. Tariff heading	73
3.2.2 Incoterms	74
3.2.3 Export procedures	76
3.2.4 Customs procedure.....	78

3.3 Logistics export.....	79
3.3.1 Product packaging.....	80
3.3.2 Packing list	81
3.3.3 International road transport	81
3.3.4 International transport costs	84
3.4 Financial analysis	85
3.4.1. Production cost	85
3.4.2 Product retail price.....	90
3.4.3 Analysis of competition prices	91
3.4.5 Break-even point calculation	93
Conclusion.....	96
Conclusions and recommendations	98
Bibliography	103
Appendixes.....	107

Graphs index

Graph 1: Location map company	7
Graph 2: Organizational structure	12
Graph 3: Participation of micro, small, medium and large companies in Ecuador.....	24
Graph 4: Product life cycle.....	29
Graph 5: Matrix, product / market.....	31
Graph 6: Matrix BCG.....	32
Graph 7: Brand	33
Graph 8: Logo	34
Graph 9: Label.....	36
Graph 10: Bottle	38
Graph 11: Market share	42
Graph 12: Grupo Éxito, assets, liabilities, patrimony.....	43
Graph 13: Grupo Éxito, Sales and net profits	44
Graph 14: Distribution channels.....	45
Graph 15: Distribution channel, producer - retailer – consumer.....	46
Graph 16: Almacenes Éxito	47
Graph 17: Macroenvironment	51
Graph 18: Dairy consumption in Latin America.....	59
Graph 19: Main competitors of yogurt.....	60
Graph 20: International physical distribution, Cuenca – Ipiates	75
Graph 21: Main actors in the exportation.....	77
Graph 22: Moloko, Lácteos del Austro S.A.	79
Graph 23: Labeling and packaging	80
Graph 24: International transport	82
Graph 25: Paletization	84
Graph 26: Cotization	85

Tables index

Table 1: Yogurt presentations	6
Table 2: SWOT matrix.....	19
Table 3: Quality dimensions	34
Table 4: Colombia population.....	52
Table 5: Main destinations of Colombian exports	53
Table 6: Imports of buttermilk, milk, cream and yogurt.....	54
Table 7: Gross domestic product (GDP).....	54
Table 8: GDP per capita.....	55
Table 9: Balance of trade	55
Table 10: Unemployment.....	56
Table 11: Inflation.....	57
Table 12: Population of men and women in Ipiales.....	64
Table 13: Totals exports, Ecuador - Colombia	71
Table 14: Totals imports Ecuador – Colombia	72
Table 15: Carriage and insurance paid to (CIP).....	76
Table 16: Packing list model.....	81
Table 17: Production volume.....	83
Table 18: Boxes size	83
Table 19: Production cost	86
Table 20: Production cost	87
Table 21: Unit cost.....	87
Table 22: Export costs.....	88
Table 23: Final costs	89
Table 24: Final price	90
Table 25: Variable cost	94
Table 26: Break – even point	95

Appendixes index

Appendix 1: Nomenclature consultation	107
Appendix 2: Affidavit of origin (DJO)	108
Appendix 3: Application for a certificate of origin	110
Appendix 4: Certificate of Origin	113
Appendix 5: Request for Inspection	114
Appendix 6: Remission guide	115
Appendix 7: Customs Export Declaration	116
Appendix 8: Commercial invoice	117

Abstract

With a change in the productive matrix in Ecuador, presently the aim is to export products of value added. For that reason, the micro enterprise “Moloko, Lacteos del Austro S.A.” is looking forward to enter the Colombian market with its flagship drink “Yogurt Casero”. For this purpose we will proceed with the use of the 4P’s marketing strategy, in addition to the implementation of a market study to determine how feasible it is to enter this market. Finally, we will elaborate an export plan with which the organization will expand in the foreign market

Introduction

In today's world market, products are no longer the exclusive use of a specific place or region. Companies have seen the opportunity to participate in new niches as an opportunity to expand their business models and generate profits that give them a sustainable growth for medium and long term.

Ecuador has taken a step forward and took the initiative to give a structural change of the country's production of its goods because until recently its economy has been based on the production and export of commodities. Ecuador seeks to develop value added products that have international projection in order to be recognized for their quality and price. Entry to foreign markets will be much easier and the volume of exports will be higher, resulting in capital inflows to the country.

In this process the micro, small and medium enterprises start to play an important role in the development of value-added products. Currently microenterprises are real engines of the Ecuadorian economy and a source of work for families. For this reason the government has focused its efforts on supporting small businesses to be productive and to increase its volume of production that satisfies the local or foreign market.

This graduation work is focused on generating an internationalization plan for a dairy product that is hand-crafted in the city of Cuenca by a small business owner.

For the process of internationalization, the 4P's of marketing have been taken as strategies for market analysis and export process. With these tools it seeks to determine how feasible it would be to enter in Colombia's market which has already established similar products among consumers.

The first chapter analyzes how the microenterprise is formed and how it is currently running. The research demonstrates how the microenterprise should be formed according to the administration.

The second chapter shows the steps to introduce and internationalize a product in a foreign market. For this purpose it is necessary to use the 4P's of marketing that analyze the product, price, place and promotion.

In the third chapter an export plan is elaborated. A brief financial analysis is performed to determine how feasible it would be to take the yogurt drink to the Colombian market. Finally, the research concludes with appropriate conclusions and recommendations that have been formulated through the investigation.

Chapter 1: Analysis of the company

Introduction

This first chapter is a study of everything about the yogurt producing company, from its current business description that includes the company name, its owner, its organizational structure and legal requirements to its strategic planning.

The producing company of "Yogurt Casero" is a MIPYME (micro, pequeña y mediana empresa) whose production process is artisanal. The company is affiliated with Gremio de Artesanos del Azuay.

Currently the organization lacks its functional areas preventing an optimal functioning of microenterprise, so a proposed for how a MYPIME can perform more efficiently is developed.

A microenterprise strategic plan is analyzed that could be adopted within the organization that will determine the future direction of the business.

Finally a brief analysis of the MYPIMES actual situation in Ecuador is offered.

Business description

The MYPIME that is being analyzed, is a traditional microenterprise maker of yogurt and is established in the city of Cuenca.

According to UNESCO: “The handicraft products are made either entirely by hand, or with the help of hand tools or even mechanical means, as long as the direct manual contribution of the artisan remains the most important component of the finished product”.

As stated in the concept of UNESCO, microenterprise "Yogurt Casero" has a yogurt production process where artisan's manual participation is direct, so there is no doubt that it can be categorized as a craft microenterprise.

The business is properly registered in the MIPRO and the Gremio de Artesanos del Azuay, which grants a legal and technical support for product development.

The organization is dedicated exclusively to the manufacture of a dairy product, in this case, a yogurt drink. The product is distributed in various local Cuenca supermarkets.

Currently "Yogurt Casero" features three types of presentations: 1 liter, 2 liter and 250 milliliters. Containers of one and two liters, have four different flavors: peach, blackberry, strawberry and natural. Containers of 250 milliliters lacks of natural flavor.

"Yogurt Casero" is focused on people who want to improve their health condition and keep in shape. The demands for healthy food has become a trend of the last decade. Today, in the Ecuadorian breakfast, yogurt has replaced high-calorie products. For this reason many companies have shifted their production to yogurt drinks.

Marketing activities are essential to offer services and products to consumers. The marketing mix is a strategy decision which includes: product, price, place and promotion, which if set correctly, will bring great benefits to the company.

The company "Yogurt Casero" has not made use of marketing strategies in a technical way due to lack of professional advice. As a result, the "implementation" of the 4 P's of marketing has been empirical.

Yogurt is the flagship product with presentations of one and two liters with flavors of blackberry, strawberry peach and natural. Also it has a personal presentation of 250 mm

with flavors such as blackberry, strawberry and peach. These fruits have been chosen because these are favorites and the most popular among the people.

The pricing is a complex process because it must consider different variables. The price has been determined by the cost of production, the expected gain and the price of other competitors.

The place is where the product is traded. Supermarkets and grocery stores in Cuenca are used to sell the product. There is a retail distribution because the volume of production of a craft workshop is limited.

The marketing of this product has not been done in any form. The way to introduce a product to market has only been through word of mouth and sample tasting at points of sale.

The production volume is not very high due to its handmade nature; this restricts the mass production of yogurt. The current monthly production is 760 yogurts in total, of which 240 are of one liter and 240 are of two liter while 280 are 250 milliliters. The delivery of the product at different points of sale is done once a week.

The company was founded in 2003, since then the product has been well accepted by consumers. Originally the yogurt was delivered to the supermarket Santa Cecilia and was gradually expanded to other groceries stores in Cuenca.

Unfortunately, due to the high competition from similar products, the company became stuck with expansion of its product. Today it stays on the market thanks to its quality which has been recognized at points of sale that were achieved initially (Table 1). The lack of a marketing strategy and organizational structure, gives it a competitive disadvantage compared to other emerging and well-known companies that are on the market.

Table 1: *Yogurt Presentations*

Flavor	Presentations
Blackberry	1 liter, 2 liters, 250 ml.
Strawberry	1 liter, 2 liters, 250 ml.
Peach	1 liter, 2 liters, 250 ml.
Natural	1 liter, 2 liters

Source: *Yogurt Casero*
Elaboration: *Carpio, 2016*

1.1.1 Company name

Currently, the microenterprise is titled as "Yogurt Casero" which at the same time it is the product brand.

In Ecuador, a small business often uses the company name as the product brand. It does not generate greater conflict because the name of the company, as the mark, is registered to the same name of the beneficiary.

Cuenca's society has always been distinguished by being closely linked to the family; this is where "Yogurt Casero" saw an opportunity to communicate the concept and the name of the product.

"Yogurt Casero" seeks to convey to its consumers the confidence to purchase a homemade product.

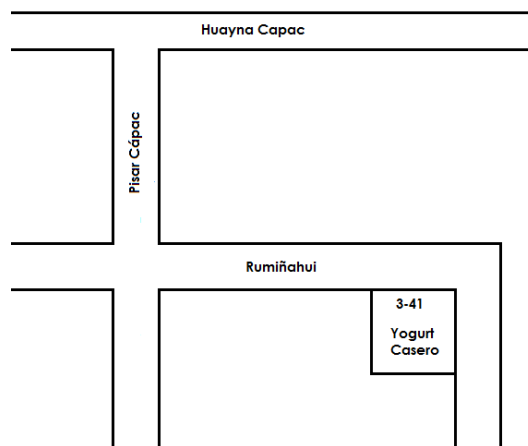
1.1.2 Business owner

The owner of the artisanal microenterprise is Ms. Laura Lilia Saquicela Galan. "An unincorporated company that is wholly owned by one or more members of the same household is treated as an integral part of that home and not as a separate institutional

unit" (Alvares & Duran, 2009, p.31). As stated in the concept presented, this MIPYME is a home company where Ms. Laura Lilia Saquicela Galan is the sole owner.

This business is an artisan workshop and it is managed from the residence of Ms. Laura Saquicela which is located in 3-41 Rumiñahui Street and Píscar Capac, in the parish San Blas in the canton Cuenca (Graph 1).

Graph 1: *Location map company*



Elaboration: *Carpio, 2016*

1.1.3 Organizational structure

This business does not have an organizational structure. The owner Laura Saquicela is responsible for carrying out all the functions such as:

- Production and packaging of yogurt
- Distribution and marketing of the product,
- Keep the accounts and all legal procedures that business require.

As a result of lack of knowledge in science and marketing management, the company has handled business more simple. There is not an organizational structure which is necessary for all business matters. The business has been managed in an

empirical way where hierarchical levels or functional areas do not exist, but nevertheless the organization is still afloat in the market.

1.1.4 Legal requirements

Taxpayer registration (RUC)

As a legal society, the owner is obliged to carry a single taxpayer registration (RUC) which is controlled by the Servicio de Rentas Internas (SRI), in this way the SRI identifies either the individual or society for tax purposes.

Currently, the RUC is active because it is needed to invoice at the points of sale where the product is delivered.

The RUC was acquired in 2003 when MYPIME was constituted. RUC is primary requirement to open a business.

Certificate of health registration

La Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria (ARCSA) is responsible for granting health registration certificate that is assigned to an individual or societies that manufacture, import or trade processed food with health registration in Ecuador.

The health registration was acquired in 2003 and is currently operating. Without the registration there is no way to produce yogurt. The health registration must be renewed every five years

Analysis of health microbiology subprocess and certificate of bromatological quality control

These analyses are prerequisites to obtain the sanitary registration because with these analyses the product meets the standards NTE INEN: 2395: 2011 of fermented milks.

Analyses were obtained in 2003 and currently they are still operating, proving the quality of yogurt. These analyses must be performed once every year to ensure product safety.

Operating permit

La Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria (ARCSA) is responsible for issuing the operating permit. This permit is required to operate a business. With proper permits, shutting down or fining business are avoided.

The operating permit was acquired in 2003 and must be renewed every year.

Craft workshop qualification

La Junta Nacional de Defensa del Artesano is responsible for issuing the craft workshop qualification, which is a legal protection for future proceedings.

The craft workshop qualification is granted after following a training course, this certificate was obtained in 2003 and lasts until the cessation of economic activity or death of the holder.

Artisanal unique registry (RUA)

El ministerio de Industrias Y Productividad is responsible for issuing the Artisanal Unique Registry which grants artisans the right to apply for credit at any financial institutions.

The registry was obtained in 2003 and is active as of today.

Fire department permit

The Fire Department Permit is issued to each establishment with prior operation approval. This permit is granted based upon the type of activity and risk.

The fire department permission was acquired in 2003 and it has to be renewed every year.

Ecuadorian association of code product (ECOP)

ECOP is the representative in Ecuador of GS1 (Global System One) which is the worldwide leader company in the development and implementation of standards and solutions in the supply chain in all sectors of the country. In this case, ECOP is responsible for issuing the barcode for each product for further trade.

Since 2003 there were only two bar codes that served for all product presentations. Today with the new regulations of MIPRO (Ministerio de Industrias Y Productividad) a bar code is requested for each presentation and taste.

1.2 Suggested recommendations business

After analyzing this business, it totally lacks organizational structure because the owner is responsible for performing all the functions. Some suggestions for necessary changes for the business which will make an optimal operational organization in the future are made, for example, a trademark to help the company have greater legal protection against similar names as well as an organizational structure and a strategic planning are suggested.

1.2.1 Business name

It is important to name the small artisanal businesses and give a name brand to the product so they can be identified and recognized in the market. According to Nive (2015): " Competitive strategies must be employed to grow in new markets, and for this it is necessary to have an excellent brand, whose value is implicit in all activities of information, positioning and product recognition or company it represents "(p.17). According to the stipulated, the product brand and the company name must show that they are directly linked with the product promotion. Yogurt Casero would be the brand name of the product, while for the firm name of the company “Moloko, Lácteos del Austro S.A.” has been chosen.

In topic 1.1.1., the name Yogurt Casero was explained. Therefore, is proposed to maintain the same name for the product brand. The company name “Moloko, Lácteos del Austro S.A.”, is because initially one of the creators of the artisanal microenterprise was a Russia citizen. This person provided the technical expertise for the yogurt production, therefore "Moloko" means milk in Russian. Milk is the main raw material for the production of yogurt and is directly related to any dairy product. Finally, “Lácteos del Austro S.A.”, will be a Public Limited Company established in the province of Azuay, city of Cuenca.

1.2.2 Business owner

Currently the owner is Ms. Laura Lilia Saquicela Galán who is the business owner. She is a member of Gremio de Artesanos del Azuay.

In this case, a public limited company could be formed with two or more partners where each will bring capital to the company formation and the subsequent production of yogurt.

Art. 143 Ley de Compañías states "The public limited company is an organization whose capital has been divided in tradable shares; it is formed by the contribution of shareholders who respond only to the amount of their actions." This implies that the shareholder is not obliged to respond beyond their contribution to the society. In the case of some risk, it will only be their own shares.

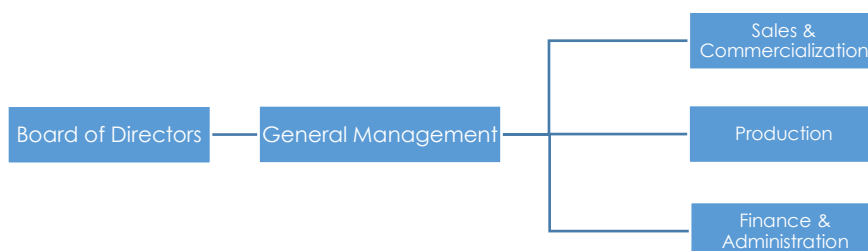
Finally, the partners have the right to become members of the administration board, legal representatives or officials from the same organization. It is possible because there is an equality of rights between shareholders and a regime of majorities. With this principle it is possible to anticipate or correct deficiencies within the company.

1.2.3 Organizational structure

A microenterprise should have a flat or horizontal organizational structure because it is a small organization.

Hierarchical levels of different functional areas should be abolished. MIPYME will work as department teams that will be directly involved in decisions (Graph 2). The productivity of the company will not be affected, on the contrary it will increase.

Graph 2: *Organizational structure*



Elaboration: Carpio, 2016

The organization will have a general manager, who will be the representative of the company and responsible for controlling the proper operation of the entire company. In addition the company will have three departments:

1. Sales and commercialization will be responsible to introduce and to distribute the product in the market.
2. Production department will be in charge of preparing the product to satisfy customer's demands.
3. Department of finance and administration will be responsible for the organization of financial accounting.

1.2.4 Legal requirements

The legal requirements for the suggested creation of microenterprises are the same cited previously in topic 1.1.4.

- Taxpayer Registration (RUC)
- Certificate of health registration
- Analysis of health microbiology subprocess and Certificate of quality control bromatological
- Operating Permit
- Craft workshop Qualification
- Artisanal Unique Registry (RUA)
- Fire Department Permit
- Ecuadorian Association of Code Product (ECOP)

1.3 Strategic planning

At the time of forming a company, human factors and capital must be taken in consideration. For this it is necessary to provide the company with a strategic planning

that allows the organization to have a structure where activities can be carried to achieve the objectives that the organization has traced. According to Chiavenato (2009): "all organizations should be administered to achieve common purposes, such as realize a mission, achieve a vision ,serve the market, satisfy the market as customers, shareholders, employees and suppliers" (p.60). For this reason, the company "Moloko, Lacteos del Austro S.A." will provide a mission, vision, values, objectives and strategies to determine the direction that the organization wants and intends to adopt.

At the time of providing an organization with strategic planning, actions are being formalized which means that there will be a searchable support for future concerns. Through planning, actions are justified because the results are measurable in terms of compliance.

The strategic planning process allows presentation analysis of the organization and the environment to ensure a better future through a set of concatenated actions. With this process the company will have a periodical update because there are bases where to support. The strategy will be more operational and will facilitate a global organization learning.

1.3.1 Mission

The mission is a key point within an organization, it describes the company's concept. To Chiavenato (2002): "The mission of an organization is the reason for its existence, it is the purpose or reason to create an organization" (p.248). It reflects what a company offers to the market.

"Moloko, Lacteos del Austro S.A., is an organization focused on the food industry to produce yogurts of excellent quality that ensures a good nutrition through social

responsibility and respect for the environment that positions the product within households".

1.3.2 Vision

The vision is what the organization aspires to be in the future through a defined direction. Chiavenato (2002) states: "Vision is the image that the organization has about itself and its future. Is the act of being in the time and in the future "(p. 254). Basically is what the company claims to be in the long term.

“Moloko, Lácteos del Austro S.A., pretends to be a company with national and international presence, recognized for its high quality products with added value for the market, it will allow the organization to be a leader, competitive and innovator in the production of yogurt through ethic and responsibility "

1.3.3 Values

Values represent the convictions of those responsible for guiding the organization to success. Evans and Lindsay (2008) confirm that "values mark the path toward a vision to define the attitudes and policies for all employees that are reinforced through a conscious behavior and subconscious at all levels of the organization" (p.237). Values must be ethics because it is on them that the company will be built.

- Teamwork.
- Integral respect to each worker.
- Continuous improvement and staff training.
- Responsibility and commitment to the environment.
- Quality of products for customer satisfaction.

1.3.4 Objectives

The objectives are strategic positions to achieve in the future. Evans and Lindsay (2008) tell us in their book that "the strategic objectives are that an organization must change or improve to become or remain competitive "(p.237). Objectives are the goals that a company intends to reach.

- Produce and commercialize a yogurt drink that satisfies the needs of a good nutrition for customers.
- Comply with legal standards established for product safety.
- Promoting quality in the products.
- Promoting commercialization at a fair price.

1.3.5 SWOT analysis

One of the recommendations at the time of establishing a company according to the experts is to use an analytical, qualitative tool called SWOT. This tool provides an important diagnosis on the internal and external situation of the company.

"The SWOT analysis is based on the assumption that the administrator must identify carefully the organization's strengths and weaknesses against the opportunities and threats of the external environment, to formulate a strategy that reconciles internal and external aspects, in order to ensure the organizational success. The internal strengths and external opportunities are taken, while internal weaknesses are corrected and external threats are neutralized ". (Chiavenato, 2002, p.337)

The acronym SWOT has the meaning Weaknesses, Opportunities, Strengths and Threats that a company may find. The strengths and weaknesses of a company are related to the inner organization. These two factors may be controlled by the company. A company's opportunities and threats refer to the marketing outside the organization.

Weaknesses

- Lack of updated technology.
- Deficiency in infrastructure and technology.
- Low brand positioning of product in the market.
- Low productivity.
- Limited corporate culture.

Opportunities

- Support from the public sector to the micro, small and medium enterprises.
- Expansion in marketing in healthy drinks.
- Availability of raw material.
- Development of craft fairs.
- The advantage of being a member of CAN will help the product exportation.

Strengths

- Low production costs.
- Quality of the raw material based on health parameters.
- Knowledge in preparing yogurt drink.
- Teamwork and proactive attitude.

Threats

- Environmental pollution and consequently raw materials.
- Competition with similar domestic products that are already in the market.
- Competition with imported products.
- Intensity of competition between rival industries.
- Influences of political interests towards large companies.

- Trade restrictions.
- New regulations.

1.3.5.1 SWOT matrix

The SWOT matrix is a tool that combines internal and external factors identified in the SWOT analysis. According to Chiavenato (2011): "The application of the SWOT matrix is based on crossing the opportunities and external threats to the strategic intention of the organization, considering the organization's mission, vision, values and objectives, with strengths (strong points) and weaknesses (points to improve)"(p.163). Once identified the relevant elements for analysis, must be interrelated each one to form the four cells of the SWOT matrix where each cell will reveal the path to follow (Table 2).

Table 2: SWOT matrix

SWOT MATRIX	STRENGTHS 1. Low production costs. 2. Quality of the raw material based on health parameters. 3. Knowledge in preparing yogurt drink. 4. Teamwork and proactive attitude.	WEAKNESSES 1. Lack of updated technology. 2. Deficiency in Infrastructure and technology. 3. Low brand positioning of product in the market. 4. Low productivity. 5. Limited corporate culture.
OPPORTUNITIES 1. Support from the public sector to the micro, small and medium enterprises. 2. Expansion in marketing in healthy drinks. 3. Availability of raw material. 4. Development of craft fairs. 5. The advantage of being a member of CAN will help the product exportation.	STRATEGIES SO - Maintain and increase the company's production and economic efficiency. (F1/O1) - Continuous improvement in product quality. (F2/O3) - Take advantage of the demand for healthy drinks. (F3/O2)	STRATEGIES WO - Implement technology to improve the production process. (D1/O1) - Participation in craft fairs to expose the product. (D3/O4) - Participate in the international market through trade agreements. (D3/O5)
THREATS 1. Environmental pollution and consequently raw materials. 2. Competition with similar domestic products that are already in the market. 3. Competition with imported products. 4. Advantages of large processing plants. 5. Trade restrictions. 6. New regulations.	STRATEGIES ST - Maintain continuous improvement in hygiene practices concerning to product development. (F2/A1) - Offer products with equal or better quality than imported ones. (F1/A3)	STRATEGIES WT - Apply promotion and advertising techniques to place the product in the consumer's mind. (D3/A2) - To maintain and increase staff training. (D5/A6)

Elaboration: Carpio, 2016

1.3.6 Strategies

Finally, strategies include the path the organization should follow. Evans and Lindsay (2008) write: "The strategies are general statements that set the direction that the organization should take to realize its mission and vision" (p.237). If the organization wants to reach its goal in the short and long term, the organization must use the strategies. Once elaborated the SWOT matrix contains the different strategies as a result of mixing internal and external factors, the following strategies are proposed:

Strategies Strengths - Opportunities (SO)

These strategies are those in which the company's strengths are used to take advantage of market opportunities.

- Maintain and increase the company's production and economic efficiency.
- Continuous improvement in product quality.
- Take advantage of the demand for healthy drinks.

Strategies Weaknesses - Opportunities (WO)

These strategies are those where the company tries to minimize the weaknesses, taking advantage of the market opportunities.

- Implement technology to improve the production process.
- Participation in craft fairs to expose the product.
- Participate in the international market through trade agreements.

Strategies Strengths - Threats (ST)

When the company's strengths are used to prevent or minimize market threats.

- Maintain continuous improvement in hygiene practices concerning to product development.
- Offer products with equal or better quality than imported ones.

Strategies Weaknesses - Threats (WT)

The company's weaknesses are minimized to avoid the market threats.

- Apply promotion and advertising techniques to position the product in the consumer's mind.
- To maintain and increase staff training.

1.4 Situation of MYPIMES in Ecuador

Ecuador's policies are based on the Sumak Kausay (good living); the country's vision is to build a state with equal opportunities and to eliminate asymmetries between producers and the market. With this the inclusion and participation of the MYPIMES in the business sector would be an asset part of the economy.

People in Ecuador think that the large companies are the only ones that can boost the country's economy. The micro, small and medium enterprises have a great potential because they contribute to the development of the state in production and employment.

"Micro, small and medium enterprises -MIPYME- within the Ecuadorian business sector has a significant contribution; according to the latest National Economic Census 2010, about 99 out of 100 establishments are within the category of MIPYME. This trend is a tangible fact about the importance of micro, small and medium enterprises at the time of consolidate the national productive system. "(Araque, 2012, p.1)

Currently the micro, small and medium enterprises have become the pillar in Ecuador's economy because they generate goods and services to society therefore boosting jobs that help reduce unemployment in the country.

According to Vega, Brown and Mora (2013); "Every time MYPIMES' weight is most evident in countries' generation of economic growth, the direct impact on job creation as the GDP participation has been fundamental" (p.12). Ecuador has given greater importance to the productive sector through technical and economic support that has been captured in the "Plan Nacional de Desarrollo 2007-2010".

Given a specific definition of MYPIME is currently a main topic of discussion. It is complex to give a single concept using the same parameters in different parts of the world. The variables go from the number of employees up to the value of assets or sales volume per year.

In Ecuador, in the Official Register No 351, specifically in Article 53, issued in Quito on Wednesday 29 December 2010 it stipulates that:

"Art. 53. Definition and Classification of MYPIMES. The Micro, Small and Medium Enterprises is any natural or legal person who carries out an activity of production, trade and / or services. This complies with the number of workers, gross yearly value in sales indicated for each category, in accordance with the perimeters established in the Code regulation.

In case of variables disagreement, the gross value of annual sales will prevail over the number of workers for purposes of determining the status of a company. The artisans who qualify the criteria of micro, small and medium enterprises will benefit from this Code, after complying with the requirements and conditions specified in the regulations".

As shown below, according to the code, MIPYME will be classified based on the number of workers and the value of annual sales.

1.4.1 Classification of companies

To give an accurate classification, both, SENPLADES and INEC have established different parameters such as the number of employees, sales value and assets value.

The company must meet two of the three characteristics to be classified as micro, small, medium or large.

Microenterprise:

- From 1 to 9 employees.
- The gross value of annual sales should be less than \$ 100,000.
- The value of assets should be up to \$ 100,000.

Small company:

- From 10 to 49 employees..
- The gross value of annual sales to be between 100,001 to 1,000,000 dollars.
- The value of assets should be between 100,001 to \$ 750,000.

Medium company:

- From 50 to 199 employees.
- The gross value of annual sales should be between 1,000,001 to 5,000,000 dollars.
- The value of assets should be between 750,001 to 4,000,000 dollars.

Big company:

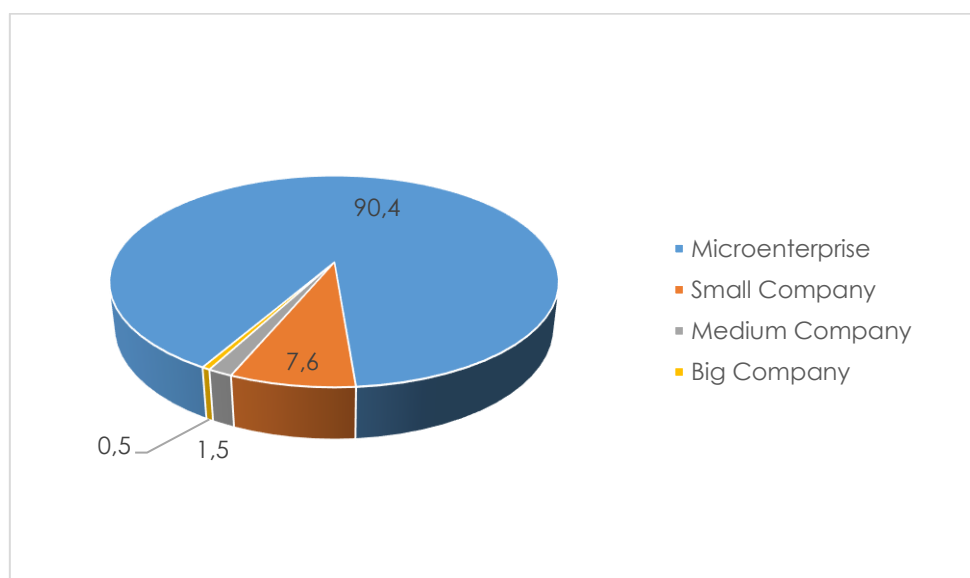
- More than 200 employees.

- The gross value of annual sales should be greater than 5,000,001 dollars.
- The value of the assets must be greater than 4,000,001 dollars.

The organization analyzed in this chapter can be classified within the category of microenterprise because is conformed of 1 – 9 employees, annual sales are less than \$ 100,000 and the value of the assets is under the same amount.

Furthermore, once briefly analyzed the setup of MYPIMES in Ecuador and how the companies are categorized, the following illustration will show enterprises' participation in the country (Graph 3).

Graph 3: *Participation of micro, small, medium and large companies in Ecuador*



Company Size	# of Companies	Porcentage
Microenterprise	731761	90,4%
Small Company	61798	7,6%
Medium Company	12830	1,5%
Big Company	3883	0,5%
Total	810272	100%

Source: *Alvares, M., & Duran, J., 2009*

Elaboration: *Carpio, 2016*

Microenterprise occupy 90.4%. The central government has placed special emphasis on supporting microenterprises with technical and financial support because microenterprises are an engine of the Ecuadorian economy.

Conclusion

Today with the change of the productive matrix, the manufacturing sector has had a favorable evolution. The MYPIMES have become an essential part within the Ecuadorian economy, as an engine that generates employment and income for families.

The MYPIMES such as the microenterprise artisanal of yogurt have an enormous potential of production and participation in the foreign market as long as they have proper training, technical assistance and appropriate financing by the state. Previously, the lack of information and support to MYPIMES marginalized small businesses from the international and local market. It is necessary to promote the inclusion and participation of MYPIMES in the internationalization processes. The ability of stimulate the economy through employment is an important factor for Ecuadorians families.

Giving a strategic planning and an organizational structure to "Moloko, Lacteos del Austro SA" has been an important key in helping the company with its market objectives. Additionally, with a legal structure, it will develop more options in financing becoming a productive engine for development.

Finally, this chapter has applied the best methods such as strategic values that have given a mission and vision for the company. The SWOT analysis has been applied to get information about weaknesses, threats, strengths and opportunities that exist in the company's internal and external environment.

Chapter 2: Analysis of the 4 P's of marketing

Introduction

The internationalization process consist of strategic operations which involve all functional areas of the company where a vision, dedication and enthusiasm is important. Many times a country's economic crisis, the local market saturation or ambition to integrate in international markets, pushes companies to look for potential customers outside the borders.

One of the essential points in a marketing plan is the analysis of the 4P's. These strategies are used to introduce a product in a designated country. The 4 P's of marketing are product, price, place and promotion.

Product will analyze aspects such as product life-cycle management, brand differentiation, packaging and labeling.

Price includes analysis of production costs that will directly impact in the sale value to the public.

Place defines the use of channels to move the product in the target market until it reaches the final consumer. Grupo Éxito has been chosen as a business partner for marketing of yogurt. Grupo Éxito captures almost 50% of the Colombian national market that results in a successful organization.

Promotion is the factor where available means will be used to persuade and convince potential customers to acquire and consume the product.

This chapter will analyze the Colombian market and its macro environment to know how it will react to a new product.

Is important to do a market analysis to get to know the customer tastes and trends. For this purpose market segmentation tool will be used.

2.1 Product

Kotler and Armstrong (2013) claim that a product is "something that can be offered to a market for attention, acquisition, use or consumption and that might satisfy a want or a need", (p.196). That is a product that satisfies costumer's demands.

Products generally fall into two broad categories: consumers and organizations.

Hernandez and Maubert (2009) preach "consumer products are those that consumers buy for their personal intake" (p.213). In this case "Yogurt Casero" could be classified within consumer products because it is edible and is consumed directly by the customer.

"Yogurt Casero" is a convenience product. According to Hernandez and Maubert (2009), they state "convenience products are those that the consumer needs, but is not willing to spend much time or effort on its purchase. It is acquired periodically, requires little service or sales promotion and does not cost much money" (p.213). "Yogurt Casero" does not need an extensive selection process. The habit of consumers and the permanent disposal of the product makes this an easy acquisition.

"Yogurt Casero," is an edible product, is classified as a product of convenience, and characterized within the basic elements of consumer goods. Hernandez and Maubert (2009) state:

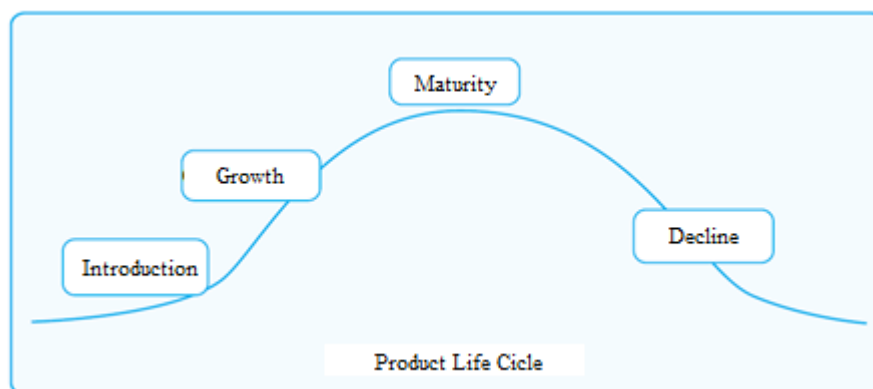
The basic consumer goods are those that are purchased regularly and systematically, without much ponder on its purchase. Usually they are sold in accessible markets. Is important the use of brands to help consumers to reduce efforts and to encourages the repurchase of successful brands. (P.213)

Yogurt is accessible because is part of the diet of most families. It can be classified into basic consumer goods.

2.1.1 Product life-cycle management

The product life cycle is the chronological duration that follows a product during its permanence in the market. Over time the conditions change, so the product must adapt its situation considering what stage of the life cycle is in. Garnica and Maubert (2009) preach: "The life cycle of a product can directly influence the survival of the company. The cycle consists of five stages: Research and Development, Introduction, Growth, Maturity and Decline "(p.224). Below is demonstrated the stage at which "Yogurt Casero" is in (Graph 4).

Graph 4: *Product life cycle*



Source: Garnica & Maubert, 2009

According to the plan of internationalization, "Yogurt Casero" has not yet entered the Colombian market so it must still go through the introduction stage.

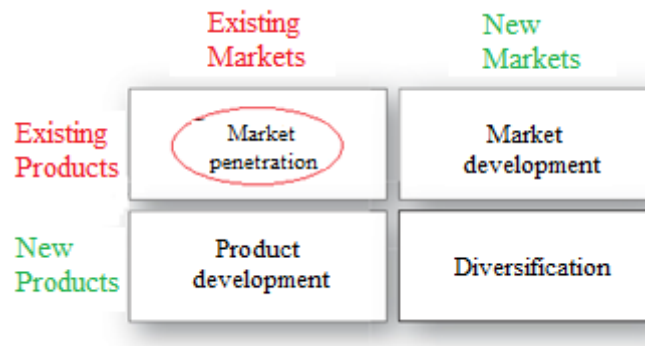
The introduction stage starts when a new product is launched for first time. The introduction takes time and sales growth, which tends to be slow ... at this stage, compared with other, profits are low or negative due to low sales and high distribution costs and promotion. More capital is needed to attract distributors and build inventories. Promotion costs are relatively high in order to inform consumers of the new product and making them taste. (Kotler and Armstrong, 2013, p.244)

By not being in the Colombian market, it is necessary to implement a strategy through market research and proper product development. This strategy will provide a competitive advantage to minimize the costs involved in the introduction of a new product in the Colombian market.

2.1.2 Matrix expansion of product / market

This tool allows the formulation of strategies for the internationalization of artisanal yogurt plan. According to Kotler and Armstrong (2013) it is a "portfolio planning tool to identify opportunities for business growth through market introduction, market development, product development or diversification" (p.45). Thanks to the matrix, it could identify at what stage the artisan yogurt is (Graph 5).

Graph 5: Matrix, product / market



Source: Kotler & Armstrong, 2013

The artisanal yogurt is in the first quadrant. This means that it is in an existing market with an existing product. Kotler and Armstrong (2013) state: "The Company's growth through increasing sales of current products to current market segments without changing the product" (p.45). Being in an existing market, it does not mean that the market is satisfied. The artisan yogurt is a healthy drink for a balanced diet. Its flavors are obtained from natural fruits and made with a traditional process. It will give an added value that will help to take advantage of the unsatisfied market.

2.1.3 The method of Boston Consulting Group (BCG)

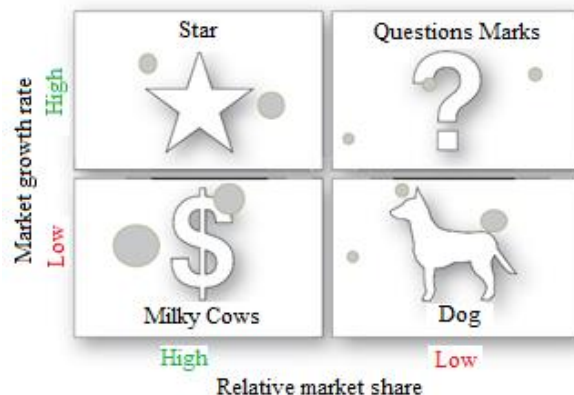
The purpose of this tool is to manage a product portfolio to reach a balance.

The matrix is divided in four quadrants. Each quadrant represents the relative participation of the product in the market. Kotler and Armstrong (2013) state: "The method of portfolio planning, evaluates the company's strategic business units in terms of market growth rate and its relative market participation" (p.43). Each quadrant shows the product's status (Graph 6).

To Kotler and Armstrong, the participation and growth matrix defines four types of strategic business units:

1. **Stars.** Stars are products or services of high growth and participation. Often they require a heavy investment to finance their rapid growth.
2. **Milky cows.** Milky cows are products or services of low growth and high participation. These established strategic business units require less investment to keep their market participation. They produce a lot of cash that the company uses to pay their bills and support other strategic business units.
3. **Question marks.** Question marks are business units of low participation in high-growth markets. They require a lot of money to support their participation.
4. **Dogs.** Dogs are businesses or products of low growth and low participation. They could generate sufficient resources to support themselves, but do not promise to be a great monetary success.

Graph 6: Matrix BCG



Source: Kotler & Armstrong, 2013

The yogurt drink is a known product in the Colombian market. This drink is not a new product but is different because it is hand-crafted. “Yogurt Casero” is a new product in a new market. Therefore the product will be in question marks quadrant where the initial sales are low. With a good strategy, the product will be "star" or "milky cows" soon.

2.1.4 Brand

Yogurt is a product that can be consumed by people of all ages. A brand must be created to recognize the product. It has to project a healthy strong image at any time of day.

"Yogurt Casero" is the brand to promote. It seeks to provide to the customer a healthy drink made of natural fruits. According to Kotler and Armstrong (2013): "A brand represents everything that means a product or service to consumers. Brands are company's valuable assets"(p.215). The brand intends to project a 100% natural product to the consumer (Graph 7).

Graph 7: Brand

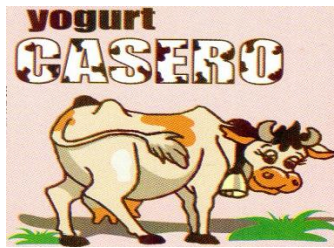


Source: *Yogurt Casero*

2.1.5 Logo

The logo represents the raw material used in the preparation of the yogurt. Thus, the drawing of a cow cartooned in the middle of a pasture has been chosen. The name "Yogurt Casero" emulates the cattle skin color and is portrayed in the upper left (Graph 8).

Graph 8: Logo



Source: *Yogurt Casero*

2.1.6 Differentiation

Product differentiation consists in finding a feature that makes it different from other products of the competence. According to Best (2007): "There are many customers who do not seek the lowest price and are willing to pay a higher price if the product provides the benefits they seek" (p.215). Differentiation can be carried out through brand, packaging, price, additional services or the way of applying different marketing strategies (Table 3).

In order to achieve differentiation it is necessary to consider and meet certain standards.

Table 3: Quality dimensions

Quality Murders	
Confidence	A product fail or not work as expected
Conformity	Conforming to specifications
Quality Drivers	
Presentations	Operational characteristics that differentiates a product
Duration	Time that a product must be kept in good condition
Quality Enhancers	
Optional Feaures	Number and type of options that can be added to the product
Services Level	Simple and quick repairs, low maintenance cost
Quality Aesthetic	
Appearance	Touch, finish and appearance of a product
Reputation	Brand image

Source: *R. Best, 2007*

Quality murders

In order to differentiate the product in this category, it must not fail and must meet the promised specifications. In the case of artisan yogurt, the product will always be fresh and naturally produced. In terms of specifications, the yogurt always will have the nutritional semaphore.

Quality drivers

The performance and durability of a product are elements that are directly linked to quality. "Yogurt Casero" offers a 100% natural fruit drink without chemicals or additives. It also offers a thirty days period in their products that can be consumed during that time.

Quality enhancers

Incorporating new options to the product increases its quality expectations. In the case of the yogurt drink, being flavorless allows the costumer to mix it with any fruit.

Quality aesthetic

The external appearance of a product and its market reputation is a way to differentiate itself from other products. The artisan yogurt has an adequate presentation where its package is completely ergonomic for customer comfort. Even the label color is outstanding because of the use and contrast of colors. At present, it is difficult to achieve differentiation because it is a new product in a new market, then by complying with specific qualities "Yogurt Casero" will build a reputation.

2.1.7 Label, bottling and packaging

Label

Nowadays, in such a competitive world, the label has a strategic importance at the time of marketing the product. According to Hernandez and Maubert (2009): "It is the part of the product containing the information written about the article; a label may be part of the package or just a sheet directly stocked to the product "(p.221). The label allows the consumer to distinguish the product from others and provide information about it (Graph 9).

The label must contain: nutritional value, price, origin, sanitary registration, date of manufacture and expiration.

"Yogurt Casero" meets all the requirements

Graph 9: *Label*



Source: *Yogurt Casero*

Bottling

Bottling is a "silent salesman". The bottle is an aesthetically attractive object for the customer while maintaining an ergonomic design for its use. At the same time, the bottle meets the requirements to keep food products. Hernandez and Maubert (2009) state: "It is defined as the container that is in direct contact with the product, to protect its physical and / or chemical characteristics. The bottle must be designed in order to draw attention of the final consumer and have physical and chemical compatibility between the container and content "(p.222). "Yogurt Casero" works with three types of bottling: one liter, two liters and 250 milliliters. The bottle, which is currently made of high density polyethylene, has been welcomed by domestic customers. The same bottle will be used for product internationalization.

Within the Colombian industry, the plastic container has had a major impact. In recent years, the plastic container has been expanded in the market. They are very viable alternatives because they are environmentally-friendly. Environmental sensitivity is an issue that concerns both Ecuadorian and Colombian consumers. Such approach towards environmental care has led to the development of new materials that are more environmental friendly.

Plastic bottles have properties such as protection and life barriers in the shelving of the product. One of the advantages of plastic is that it provides transparency which allows food to be inspected at first glance. Another advantage is the ease of transport due to low weight of the material (Graph 10).

Graph 10: Bottle



Source: *Yogurt Casero*

Suppliers prefer plastic because it is easier to handle and process in different formats which results in bottles easier to open. The cost of producing a plastic container is much cheaper than other materials.

Packaging

When commercializing consumer products in a mass distribution system, it cannot be done by units, they must be properly packaged. According to Hernandez and Maubert (2009) packaging: "Is a collective container, which encompasses several primary and secondary containers, with the purpose of unifying and protecting them, facilitating their handling, storing, transporting and distributing. It is also known as the dispensing package "(p.223). With packaging protection of each of the units, they will be protected at the time of the mass distribution.

For presentations of two liters, one liter and 250 milliliter, packaging will be made in new corrugated cardboard boxes with optimal structural conditions that will maintain

protective characteristics according to the type of transport. The box size will vary depending on the size of each of the presentations.

2.2 Price

Every product must have a price. In order to define the price, the following needs to be considered: administrative and operational costs of production such as the choice of raw material, production processes, packaging, labeling, promoting and advertising. Exporting, transportation and logistics costs should also be taken in account. According to Monferrer (2013): "Companies that sell their products set their prices as a representation of the transaction value in order to exchange them in the market, so as to recover costs and obtain surplus" (p.117). The amount of money paid for the price of a product is the sum of all the values that a product acquires to reach its destination.

2.2.1 Factors to consider in setting a price

At the time of pricing internal and external factors of the company must be taken into account.

Internal factors:

- Company's marketing objectives, with the collaboration of other variables of the marketing mix, should help achieve the purpose.
- Marketing mix strategy, the four variables must be coordinated with each other to achieve the goals.
- Costs will always be linked to determine the minimum price in which a company can sell a product.

External factors:

- Nature of the market and the demand of the product determine the upper limit.
- Costs, prices and competition supply are all factors to consider because the offered products are not placed in an isolated market.
- Other external factors such as political, legal, economic and cultural environment.

2.2.2 Pricing methods

There is the problem that if the price is too high it will not generate demand and will not be sold, but if the price is too low it will not produce profits for the company. The costs of a product always will influence the price. Consumer perceptions will determine the maximum price of the product. To find the right price between the two extremes presented above, the company must look at the prices established by the competition.

It is difficult to base pricing on one specific method because other variables, especially costs, should also be considered. "Yogurt Casero" will base its pricing methods on cost and competition.

It is essential to base pricing on costs because they establish the minimum that an organization may charge after spending in production, distribution and sale of the product plus a reasonable profit percentage - for the efforts made and risks taken - . For such a reason a company may categorize costs as an important pricing strategy.

Pricing also must be based on competition. This method consists of obtaining prices of similar products that have the same characteristics. Pricing will be based on the strategies of competitors such as costs, prices or offers on the market to determine the price of "Yogurt Casero".

2.2.3 Pricing strategies

Pricing strategies of a product change throughout their life cycle, the first stage of the cycle of a product is the introduction. It is especially challenging because, through a strategy, a price has to be set for the first time in order to recover the costs of product development. According to Monferrer (2013): "The pricing strategies are a set of rules and ways of acting with the price variable that are aimed to different objectives which must be consistent with the overall objectives of the company" (p.123). Pricing strategy is not easy because it needs to consider internal and external enterprise variables, as well as other marketing considerations.

"Yogurt Casero" considered the pricing strategy for new products which will use the pricing fixation of market penetration. This strategy involves setting low prices from the beginning to achieve the highest market penetration possible and obtain a high market share in the short term. The fact of penetrating the market with low prices does not mean that the product is offered below its cost of production because this would not generate any profit for the company. The pricing strategy for new products goes hand to hand with methods based on competition, which means that "Yogurt Casero" prices will be lower than other similar products on the market.

2.3 Place

Place means delivering a quality product in the right place at the desired time. Summarizing, it is the product distribution.

Products will be changing from hand to hand. Then, the right way to do it must be chosen. According to Hernandez and Maubert (2009), distribution "is those activities that

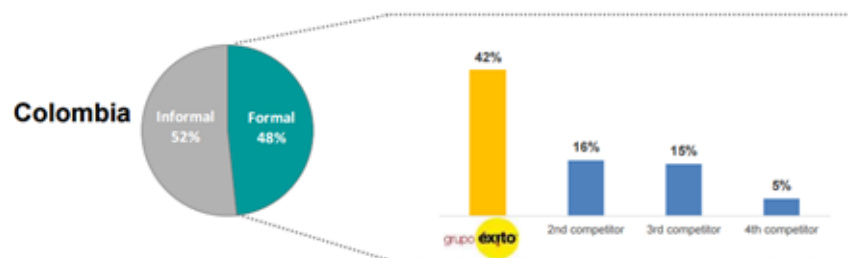
make products available to consumers at the time and place where they wish to acquire them" (p.246). Distribution is the set of actions determined for a finished product to enter the warehouse and be delivered to the final consumer.

In order to be able to distribute the yogurt drink, it must be analyzed who is the number one competitor within the Colombian retail sector. In this case Almacenes Éxito is the main option.

Almacenes Éxito SA, which belongs to Group Éxito, is a chain of large-scale stores in Colombia that offers a variety of products. It is established in 64 cities in Colombia with 418 points of sale across the entire country. It is a chain that allows natural or juridical persons, companies or businesses, the opportunity to commercialize their goods in their stores.

A report published in 2014 by Grupo Éxito shows that this company holds the first place in formal market participation with 42%, just as demonstrated below (Graph 11).

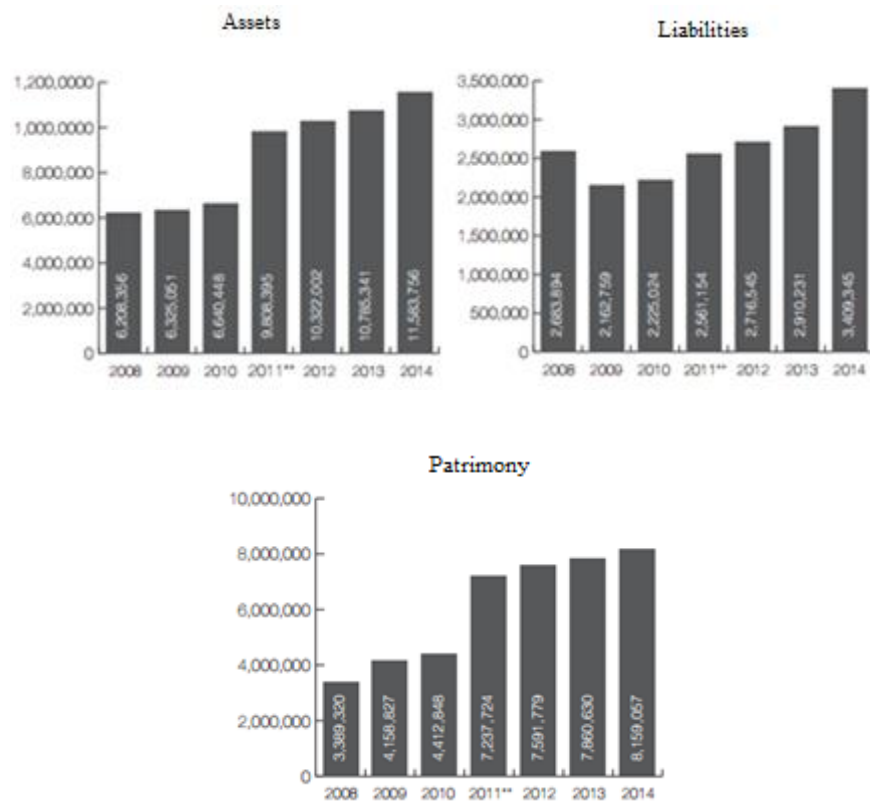
Graph 11: Market share



Source: Grupo Éxito, 2014

The report also details which have been its assets, liabilities and patrimony between years 2008 and 2014 as shown (Graph 12).

Graph 12: Grupo Éxito; assets, liabilities and patrimony

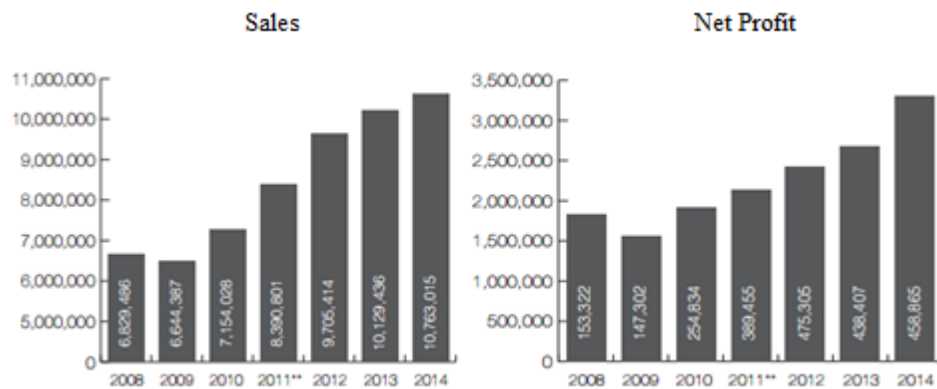


Source: Grupo Éxito, 2014

Grupo Éxito has had a growth in its assets and its liabilities. Its assets have always been higher than its liabilities. Because of this, Grupo Éxito has a considerable patrimony which is translated in a strong society established in the market. In 2014, the assets of Grupo Éxito were 11.583.756.000.000,00 million Colombian pesos (USD 3,960.717.249, 00) and its liabilities were 3.409.345.000.000,00 million Colombian pesos (USD 1,165. 896,398.00) which results in a patrimony of 8.159.057.000.000,00 million Colombian pesos (USD 2,789,899,779.00). These parameters give an idea that Grupo Éxito is strongly consolidated in the Colombian market.

Another way of confirming if a company is strong in a market is through sales statistics and profits that an organization may present (Graph 13). In the case of Grupo Éxito, annual sales and net profits have had a growing curve year by year since 2008, 2014 being the year with best sales rates and a higher net income. Sales of 2014 were 10.763.015.000.000 million Colombian pesos (USD 3,681,406,418.00), which proves that products that Grupo Éxito sells are highly demanded by consumers in the Colombian market. Net profits in 2014 were 458,855,000.000 million Colombian pesos (USD 156,861,671.00), which indicates that annual sales were good and generated considerable profit after the corresponding discounts.

Graph 12: *Grupo Éxito, Sales and net profits*



Source: *Grupo Éxito, 2014*

In order to be a supplier of this chain, the company must meet a series of requirements and parameters set by Grupo Éxito; the product:

- Must offer the minimum level of profitability.
- Must belong to the company's portfolio.
- Must present competitive marketing conditions.
- Must meet minimum quality standards established by law.

- Must meet health and hygiene requirements, lettering, net content, marking and labeling.
- Must comply with requirements established by control entities (Super Intendencias de Industrias and la DIAN).

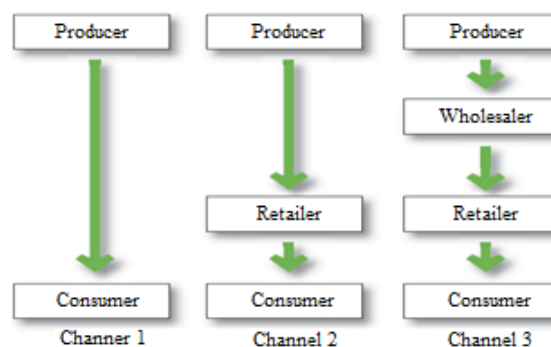
The Colombian chain represents a great business opportunity for "Moloko, Lácteos del Austro S.A." in its process of integration to the Colombian market. The product, "Yogurt Casero" meets all requirements. Thus, it is a good idea to partner with this commercial chain.

2.3.1 Distribution channels

These channels are those that directly affect the pricing and commercialization of a product. Finding appropriate distribution channels is important. They must be efficient in order to safely deliver the product to the ultimate consumer (Graph 14).

A company could sell products directly to consumers, but the geographical position of the producer and potential consumers makes it impossible, making the distribution channel necessary.

Graph 13: *Distribution channels*



Source: *Kotler & Armstrong, 2013*

The figure shows three types of distribution channels. The first channel shows a direct channel where the company sells directly to consumers. The remaining channels are indirect channels comprising one or more intermediaries.

In the case of the distribution of "Yogurt Casero" the channel will be indirect.

Producer - retailer - consumer

Almacenes Éxito will be the main distribution channel. It will be the "retailer" for the yogurt until it reaches the final consumer (Graph 15).

Distribution channels are very important. By delivering the yogurt in the hands of a big hypermarkets chain, the yogurt producer company will acquire a competitive advantage, because the hypermarket chain is well known and frequented in Colombia.

Graph 14: *Distribution channel, producer - retailer – consumer*



Elaboration: *Carpio, 2016*

2.3.2 Strategic alliances

Strategic alliances are powerful tools in the marketing world. With an alliance between the producer and the intermediary company, it is easier to overcome the trade barriers of a new market, especially introducing a new product that requires a strong investment.

"Yogurt Casero" will initially work with Almacenes Éxito hypermarket chain which is the largest in Colombia and therefore with more consumers. Almacenes Éxito is recognized for its variety of shops and products available to the consumer (Graph 16).

A small producer is at a disadvantage against big producers and large commercial chains. "Yogurt Casero" will first comply with the quality requirements and health registrations within the legal framework. It is also necessary to comply with the requirements of the supermarket chain such as controlled temperature transport, volume continuous delivery and quality of the product.

"Yogurt Casero" commits itself with Almacenes Éxito to deliver the product exclusively to them within the Colombian market. Almacenes Éxito will use the product brand within their advertisements for an established period of time.

Graph 15: *Almacenes Éxito*



Elaboration: *Carpio, 2016*

2.4 Promotion

Marketing is a fundamental tool when positioning a product on the market. Promotion is fundamental. Hence it is important to know what kind of media the consumer uses. It is necessary to investigate what kind of programs he/she sees on television, what radio

stations he/she listens to frequently, what kind of newspaper he/she usually reads, what webpages he/she visits or what kind of social network he/she uses.

Promotion is communicating with individuals, groups or organizations directly or indirectly in a way that the information reaches the audience to persuade them to consume the company products. According to Kotler and Armstrong (2013): "Companies must do more than creating value for customer; promotion must be clear and persuasive. Promotion is not a single tool but a mixture of several tools "(p.354).

An effective communication requires investigation of the potential consumer and competitors that offer similar products. Once the consumer is defined, the tools to be used must be chosen.

2.4.1 Publicity

- **Newspapers.** The newspaper is one of the most affordable means for the population due to its low cost. It is a marketing tool because it sells advertisements that publicize and promote different products or services. "Yogurt Casero" will publish relevant information of products in the largest circulation newspaper in southern Colombia: "Diario del Sur" whose headquarters are located in San Juan de Pasto. ADGORA, which is the Colombian Association of the advertising industry, rates a quarter of a page in \$ 95.87.
- **Journals.** Another way to reach potential consumers is through the use of specialized food magazines. In Colombia there is a magazine called ALIMENTOS which writes reviews about products that are available to people. According to ADGORA the eighth of page is priced at \$ 64.96.

- **Radio.** In Colombia, Radio Caracol is the most popular among population.
According to ECAR, Radio Caracol has an average of 1,059,000 daily listeners.
According to ADGORA, a thirty second spot is priced at \$ 128.01.
- **Food fairs.** Nowadays, food fairs are carried out everywhere and Colombia is no exception. Fairs are used to introduce new products to new customers. The products displayed at fairs will not be sold immediately but the purpose is to promote the company and its products to market.
Every year, the food fair ALIMENTEC is carried out in Colombia in June and it lasts four days.
- **Webpage.** Creating a website allows the product to be promoted and the company to be publicized to the public. In addition, it offers a serious and avant-garde image. The website must provide to the costumer the message that want to communicate.
The page design must be attractive and innovative with real-time information to provide a comfortable experience for the user, it should also be easily accessible for a pleasant navigation. The page will be translated in two languages, Spanish and English.

2.4.2 Sales Promotion

Sales promotion is a strategic tool that helps attracting new customers. According to Hernandez and Maubert (2009): "Sales promotion is a set of activities directed to brokers, dealers or consumers to stimulate demand in the short term" (p.290).

Promoting forms may be:

- **Coupons** reduce the price of a product in order to encourage consumers to try new products. "Yogurt Casero" will implement coupons on its newspaper advertisements to persuade the consumer to acquire the new yogurt drink.
- **Tastings** are a method used by the producer to promote the use of the product. "Yogurt Casero" will organize tastings in points of sale to publicize the yogurt drink to consumers.
- **Free samples** are samples of a product to stimulate the purchase. Since the product is at an introductory stage, "Yogurt Casero" will give 250 milliliters yogurt samples to people on the street.

2.5 Analysis of the Colombian market

This chapter will analyze the Colombian market regarding its geographical, demographical, economic and political situation.

2.5.1. General information

Colombia is located in the northwest corner of South America and has an area of 2,129,748 square kilometers, of which 1,141,748 sq km correspond to mainland and the remaining 988,000 square kilometers to maritime area. Colombia borders with Venezuela and Brazil to the east, Ecuador and Peru to the south, Panama to the northwest and the Pacific Ocean to the west. Colombia has five regions among which are the Caribbean, Andean, Pacific, Orinoquia and Amazon region. Bogota is the capital of Colombia which at the same time headquarters the national government.

2.5.2 The Macro environment

When a company wants to penetrate a new market it is essential to learn about the macro environment because it will define the opportunities and threats for the organization (Graph 17).

Graph 16: Macroenviroment



Source: Kotler & Armstrong, 2013

Demographic environment

It is the study of the population of a country in terms of size, location, age, gender, race and other variables.

Colombia is rich in ethnic diversity which is the result of the mix of indigenous Amerindians with Spanish settlers and African slaves giving rise to a population of mestizos, whites, mulattoes and blacks. According to the last census conducted in Colombia in 2005 by the Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas (DANE), the population of Colombia, is estimated at 42,888,592 million inhabitants being the third largest population of Latin America (Table 4). Colombia is a country of more adult and less young population. 51.4% of the total population are women while 48.6% are men. Life

expectancy at birth is 73 years. In the last census DANE identified 10.6% of the total population as Afro-Colombian, 3.4% as indigenous, 49% as mestizo and 37% as white.

Table 4: *Colombia population*

Year	Population
2005	42.888.592
2013	47.121.089
2014	47.661.787

Source: *DANE, 2016*

Elaboration: *Carpio, 2016*

Unfortunately the last census that took place Colombia was in year 2005. Therefore such data has changed in recent years.

Economic environment

In the economic environment, markets require the purchasing power of people. Trends and spending patterns must be taken in consideration.

In Latin America, Colombia is the fourth largest economy in the region after Brazil, Mexico and Argentina. The official currency of Colombia is the Peso. In 2012 Colombia signed a free trade agreement with the United States.

Colombia is a member of international organizations such as the United Nations, the International Monetary Fund, the World Bank Group, the Inter-American Development Bank, UNASUR, WTO, among others.

Colombian economy is based mainly on the production of primary commodities for exportation and the production of consumer goods for the domestic market. One of the

flagship products of Colombia is coffee. Oil production is one of the bases of the Colombian economy.

In the agricultural field, where coffee is the main crop, cocoa, sugar cane, bananas, rice, cassava, tobacco, oil palm and tropical flowers are also cultivated.

Colombia is surrounded by two seas; fishing plays an important role in its economy.

The variety of the Colombian economy makes it necessary to take into consideration its main export destinations (Table 5).

Table 5: *Main destinations of Colombian exports*

Country	2013	2014	2015
USA	\$ 18.692.895,00	\$ 14.470.697,00	\$ 10.052.617,00
Panama	\$ 3.219.265,00	\$ 3.615.462,00	\$ 2.394.166,00
China	\$ 5.102.171,00	\$ 5.755.135,00	\$ 2.263.725,00
Spain	\$ 2.879.035,00	\$ 3.263.411,00	\$ 1.581.002,00
Netherlands	\$ 2.272.605,00	\$ 2.117.118,00	\$ 1.489.798,00
Ecuador	\$ 1.974.770,00	\$ 1.884.349,00	\$ 1.432.539,00

Source: *Trademap, 2016*

Elaboration: *Carpio, 2016*

The two main destinations of Colombian exports are the United States and Panama, while China, Spain and the Netherlands occupy the second place as a destination for exports. In South America the main export destination is Ecuador.

On the other hand, it is important to notice the imports of dairy products by Colombia (Table 6).

Table 6: Imports of buttermilk, milk, cream and yogurt

Product Code	Product Description	Colombia imports from the world		
		2013	2014	2015
0403	Buttermilk; milk and cream (cream), yogurt.	\$ 191 M	\$ 328 M	\$ 438 M

M = Millions of dollars

Product Code	Product Description	Colombia imports from the world		
		2013	2014	2015
0403	Buttermilk; milk and cream (cream), yogurt.	58 t	99 t	113 t

t = Metric tons

Source: Trademap, 2016

Elaboration: Carpio, 2016

In the last three years Colombia has seen an increase in imports both in monetary value and in metric tons.

Gross Domestic Product (GDP)

One of the most common tools used to measure the size of an economy is the quantification of gross domestic product (GDP) (Table 7).

Table 7: Gross domestic product (GDP)

Year	Thousand of M. Pesos	Variation %	Million of Dollars
2012	664.240	7,15	369.385
2013	710.257	6,93	380.040
2014	756.152	6,46	377.947

Source: Banco central de Colombia, 2016

Elaboration: Carpio, 2016

According to the Banco Central of Colombia the GDP in 2014 was 337,947 million dollars. According to the Banco de la República and Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas (DANE), they revealed that GDP had expanded 6.4% compared to 2013 due to sectors such as construction, transportation and agriculture.

GDP per capita

Table 8: *GDP per capita*

Year	Pesos	Annual Variation	Dollars
2012	14.259.639	5,92	7.930
2013	15.074.161	5,71	8.066
2014	15.864.953	5,25	7.930

Source: *Banco central de Colombia, 2016*

Elaboration: *Carpio, 2016*

The per capita GDP is used as a measure of the wealth of a country and the quality of life of its citizens (Table 8). Colombian economy has grown in recent years but has failed to reach economies such as Mexico or Brazil that have many more people. Colombia per capita GDP in 2014 was \$ 7,903.90 GDP; below Latin America's average.

Balance of trade

Another tool of macroeconomics to analyze the situation of a country is the balance of trade. It is the difference between total exports and imports of a country (Table 9).

Table 9: *Balance of trade*

Millions of Dollars FOB			
Year	Exports	Imports	Balance
2012	60.125	56.102	4.023
2013	58.824	56.620	2.203
2014	54.795	61.088	-6.293

Source: *DANE, 2016*

Elaboration: *Carpio, 2016*

Colombia has accumulated a deficit of 6,293 million in the trade balance in 2014, which contrasts with a surplus of 2,203 million dollars in 2013 and 4,023 million in 2012.

According to Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas, the main cause of trade deficit is the contraction of oil exports.

Unemployment

Another variable to consider is unemployment. It is the situation in which a person who is able to work is unemployed. The unemployment rate is used to measure this variable (Table 10).

Table 10: *Unemployment*

Year	Unemployment
2012	10,4
2013	9,6
2014	9,1

Source: *DANE, 2016*

Elaboration: *Carpio, 2016*

In Colombia the unemployment rate fell to 9.1% in 2014, lower than the 0.5% in 2013 (9.6%). This decrease in unemployment was caused because of the dynamic sectors such as infrastructure, construction and the recovery of industrial employment.

Inflation

Inflation is the sustained and widespread increase in prices of goods and services in the market for a period of time that generally comprises one year (Table 11).

Table 11: Inflation

Year	Inflation
2012	2,44
2013	1,94
2014	3,66

Source: DANE, 2016

Elaboration: Carpio, 2016

According to the DANE inflation in 2014 showed an increase of 3.66% which exceeds the 1.72% registered in 2013 that reached 1.94% in inflation. Increase in inflation was caused because of the rising of food prices, education and housing.

Natural environment

The environment has become a major concern for the government on duty paving the way to the so-called green movement, where progressive companies are a step ahead of government regulations.

Neither products nor production processes should affect the nature or biodiversity of a region. Yogurt Casero contributes to environmental preservation because it does not generate toxic waste since its drink is organic and natural for human consumption. It also has a biodegradable container that disintegrates in nature over a period of time.

Technological environment

It refers to technological developments that affect contemporary marketing strategies. Today the Internet allows seek every offered product either within the borders of a country or those that come from abroad.

The Colombian market is one with Internet access which is favorable because it creates opportunities for new products or services. Technology is constantly evolving, thus a company must always be willing to change. If a company does not embrace technological evolution, its products will be obsolete.

Political environment

When entering a new market, it is necessary to take into consideration government policies of the country. The political environment is composed of laws, governmental agencies and influential pressure groups.

Business policies are based on the standards set by the World Trade Organization (WTO) which seeks the highest possible decrease in taxes in order to increase world trade and thus increase the income of all countries affiliated to WTO.

The scheme of economic integration most important for Colombia is the Comunidad Andina de Naciones (CAN), which allows free trade with Ecuador, Bolivia and Peru which are also members of the CAN. Colombia also has signed a Tratado de Libre Comercio (TLC) with the United States which lowers taxes barriers and allows better access to new products.

Cultural environment

One of the main issues at the moment of entering a new market is understanding how the culture of the country influences its consumers. Culture comprises the values, perceptions, preferences and behaviors of a society.

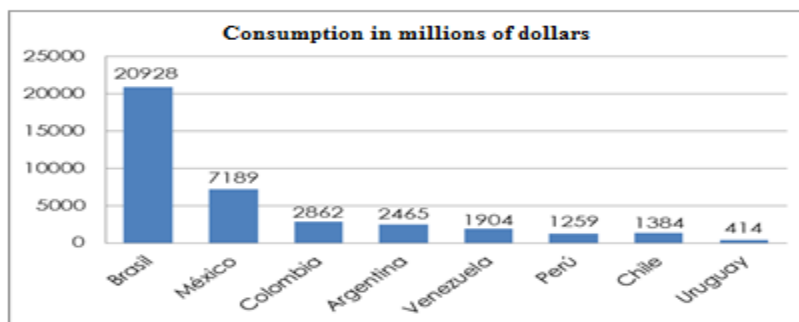
The demand for organic food in Colombia is strongly increasing. A healthy diet with natural products of high nutritional quality and low calorie count, has become one of the essential requirements at the time of purchasing a product.

Another recent factor of the alimentary culture is to be well informed about what is being consumed. Hence labeling is of great relevance. The consumer wishes to know the product through its nutritional value. A consumer wants to know if a product is high, medium or low in fat, sugar or salt.

Inclination to ecological organic food is increasing because it is healthier, tastier because it does not have chemicals and therefore healthier.

In Latin America, Colombia has become the third market in dairy consumption, in which yogurt is included (Graph 18).

Graph 17: *Dairy consumption in Latin America*



Source: *Datamonitor, 2009*

Elaboration: *Carpio, 2016*

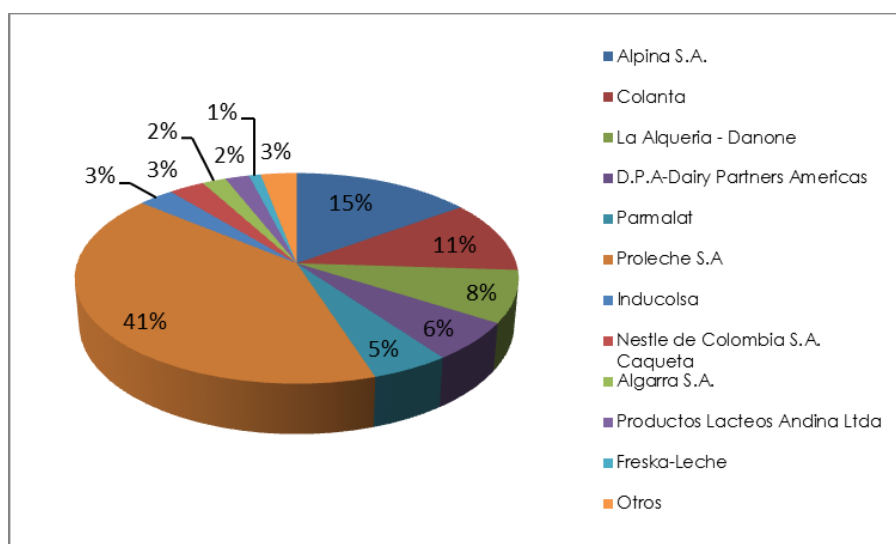
Colombia is changing into a country that "eats healthy". Yogurt Casero has the opportunity to be welcomed in the market because consumers demonstrate an affinity towards natural products.

2.6 Analysis of competition in the Colombian market

When planning to join a new market, it is essential to know who our direct competitors are. With a detailed analysis of competition, it is possible to identify market opportunities and focus on a particular segment.

It is necessary to identify which companies are offering a product similar to *Yogurt Casero* in the country and learn about their market share (Graph 19).

Graph 18: Main competitors of yogurt



Source: Fedegan, 2011

Elaboration: Carpio, 2016

Proleche S.A., which is a Colombian company holds most of the market share of dairy products with a presence of 41%. Next, there is Alpina with a 15% of the share, while Colanta closes the podium with a share of 11%. Then, the remaining 33% is held by small and micro industries. At its beginning Yogurt Casero will compete here because 33% of the market is not dominated by big consolidated brands.

2.7 Market segmentation

The Colombian market has been chosen to commercialize the product. This market is made of consumers with different purchasing practices or desires who are in different geographical areas with different resources. According to Kotler and Armstrong (2013) "Through market segmentation, companies divide large and heterogeneous markets in segments that can be reached more efficiently and effectively with products and services that meet their unique needs" (p 0.165). Not all consumers have the same tastes and desires, either because of geographic or behavioral factors.

2.7.1 Geographical segmentation

It is the market division in different geographical units such as regions, provinces, states, cities and even neighborhoods.

Colombia is divided into five geographical regions, the Caribbean region, Andean, Pacific, Orinoquia and Amazon. Yogurt Casero will focus on Ipiales city in the province of Nariño in the Pacific region.

The city of Ipiales has been chosen because of its nearness to the Ecuador, where the product will be shipped from. Ipiales location means less costs in terms of logistics because it is a much smaller distance. It could generate a higher profit.

2.7.2 Demographic segmentation

It is the division of the market by age, life cycle, income, gender, occupation, ethnicity and religion. According to Kotler and Armstrong (2013) "Demographic factors are the most popular bases for segmenting customer groups" (p.166). The main reason for using

demographic segmentation is that it is much easier to measure than most of the other variables.

- **Income:** this segmentation focuses on the type of income that a person can have. In 2014 the average income of a person in Colombia was 578,422 Colombian pesos. The average price of a liter bottle of yogurt was 9,000 pesos, which, converted to dollars equal \$2.93. This product is at an advantage because it can be consumed by people who earn minimum wage. Therefore it can be purchased by high, medium or low class people. According to the Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE), per capita consumption of yogurt was 2.8 liters and moved \$ 1.2 billion in 2014.
- **Gender:** This is a food product which provides the same benefits for both men and women.

2.7.3. Psychographic segmentation

Kotler and Armstrong (2013) state that "psychographic segmentation divides buyers in different segments based on characteristics such as personality, lifestyle or social class" (p.168). It should be noticed that often people of a same demographic group, have different psychographic characteristics.

- **Lifestyle** directly influences the consumption of yogurt drink because of the eating healthy culture. It prefers products that are naturally elaborated, low in fat and sugar, and that positively contribute to the digestive system.

- **Social class:** It is not really important because yogurt is a food product with a low affordable price for the vast majority of the population. The product can be consumed both by upper, middle and lower class.

2.7.4. Behavioral segmentation

According to Kotler and Armstrong (2013) "Behavioral segmentation divides buyers in segments based on their knowledge, attitudes, habits or responses to a product" (p.170).

- **Knowledge:** consumers are now concerned about the consumption of natural products that are organic and environmentally friendly. Thus predilection for yogurt drinks is increasingly common among Colombian consumers.

2.8 Target Market

Once different segments are assessed, the company must determine the target market which it wants to reach. The target market is the market that the company intends to enhance with the product. According to Kotler and Armstrong (2013), "A target market is a set of buyers who share needs or common characteristics that the company decides to serve" (p.175). The choosing of the target market can be carried out in different levels, from a very wide way (undifferentiated marketing), in a very narrow way (micromarketing) or a midpoint between the two extremes (differentiated marketing).

Yogurt Casero is directed to people age 20 to 50, because they are responsible for shopping at supermarkets and local grocery stores. Yogurt Casero also emphasizes people who are looking for a healthier and more balanced diet to improve their digestive system.

Table 12: *Population of men and women in Ipiales*

Age	Men	Women	Total
20 - 24	5.495	5.167	10.662
25 - 29	5.078	5.340	10.418
30 - 34	4.904	5.228	10.132
35 - 39	4.250	4.610	8.860
40 - 44	4.117	4.513	8.630
45 - 49	3.692	4.076	7.768
	Total	56.470	

Source: *DANE, 2016*

Elaboration: *Carpio, 2016*

According to projections of the Departamento Administrativo Nacional de Estadística de Colombia (DANE), in 2012 the population of Ipiales (Table 12), was 129,362 inhabitants, 63,550 were men and 65,812 were women. Of that total, the population between 20 and 50 years old, which is the target market, is 56,470: 27,536 men and 28,934 women. That is 43% of the total population of Ipiales.

2.9 Positioning

It is necessary to analyze the positioning of the product on the minds of consumers. Kotler and Armstrong (2013) state that "A product position is the way that a product is defined by consumers regarding important attributes, its place in the minds of consumers in relation to competition products" (p.182). Positioning will be projected in the minds of consumers in relation to characteristics of the yogurt drink. Consumers position the product with or without help of specialists in the subject.

Yogurt Casero intends to position itself in the minds of consumers as a hundred percent nutritional and functional for the digestive system food. Consumers will find a

differentiating variable in the quality of its taste. It is a completely natural product that customers will adopt as an integral part of their diet, in exchange for a low price. Yogurt Casero aims for the repurchase of the product by the target market, who are its potential consumers.

Conclusion

In Chapter II, the importance of the 4P's of marketing has been confirmed, especially at the time of introducing and promoting a product in a new market. Product, price, place and promotion play an important role at the time of acquiring a product because they offer value and features that a customer is looking for. Strategies have been determined in order to achieve the goals of the organization.

Understanding the Colombian market and its macro-environment is necessary because the consumption of a product is closely related to the political, economic, natural, technological and cultural spheres of society. Knowledge of the environment itself is a competitive advantage over rival companies.

Meeting potential customers and the environment that surrounds them, is the key to the commercialization of the product because an organization cannot blindly compete with products that already positioned in the market. Hence, it is important to know the competition and the main producers and distributors of the yogurt drink.

Market segmentation is fundamental in marketing because it can help to better define potential consumers. Segmenting the market, geographic, demographic, psychographic or behaviorally helps to divide the population exploring the common characteristics a group may have with another. Thus a large market is reduced to a target market much easier to focus the product on.

Information on a new market allows determining potential growth opportunities in order to create a tenable advantage. In this investigation, Grupo Éxito has been chosen as business partner due to its financial strength and its openness to new national and foreign

suppliers. It is a business expansion opportunity for “Moloko, Lácteos del Austro S.A.” because Grupo Éxito receives new products and stimulates continuous improvement of enterprises.

Information is power and is the key to increase the chances of good performance and reducing the margin of error and problems that may arise in the future because the market is in constant motion.

Chapter 3: Exporting Plan

Introduction

At the time of internationalizing a product, it is essential to cover the export process that the product requires in order to reach its destination. It is essential to investigate the trade agreements of both the country of origin and the recipient country, in this case Ecuador and Colombia.

Handling statistics about the exchange of goods between the two Andean countries, may indicate how well a product may be received in a new market. In this case it is necessary to classify the yogurt drink within NANDINAS tariff items which are the foreign trade nomenclatures for classifying goods.

It is also important to enumerate the different requirements at the time of exporting. Incoterms are a key point in the exporting phase, establishing trading conditions. Customs procedures and logistics chain, such as packaging and stacking, are important because if applied in a correct way they will help the product to arrive to its destination in the best possible conditions.

The company will analyze the costs of the process and the additional cash charges involved in an exporting procedure. This study has focused on a brief financial analysis to determine how profitable the product is and thus determine a selling price that can compete with similar products already on the market.

3.1. Trade agreements

A trade agreement is subject to international law. It is an agreement signed by two or more sovereign countries that wish to achieve their interests through a relations model for commercial exchange which is defined by the members.

A trade agreement harmonizes the interests of countries in relation to trade. An agreement may be complex or simple depending on whether the interested parties delegate some of their sovereignty to a supranational entity and subdue to the control of economic and trade policies.

According to Krugman, Olney and Wells 2008, "international trade agreements are treaties by which a country agrees to apply less protectionist policies against exports from other countries and, in return, the other countries also commit to do same with exports from this country "(p.347).

A trade agreement is important because it brings benefits to the economies of participating countries. An agreement stimulates the industrial sector. Participating countries have access to new markets increasing trade between countries. The elimination of tariffs and other restrictions are mandatory at the time of signing a trade agreement.

3.1.1 Trade Agreements Ecuador - Colombia

The purpose of Latin America, since years ago, has been to achieve integration and development. In this process, the region has gone through models such as CEPAL, ALADI or ALALC which have not been entirely successful in their mission.

CAN (Comunidad Andina de Naciones) and then MERCOSUR (Mercado Común del Sur) have been the firsts to make integration and development a reality.

The main objective of the CAN is to: "Achieve faster, more balanced and independent development through South American and Latin American integration" (CAN, General Information).

The current members of the CAN are: Bolivia, Colombia, Ecuador and Peru. Associated countries are: Chile, Argentina, Paraguay, Uruguay and Brazil. In addition, Mexico and Panama are observant countries.

Part of the CAN agreement is a customs union between Ecuador and Colombia, which is an existing trade agreement where a series of tariffs and restrictions are not applied. In 1993, with the elimination of tariffs and restrictions on trade, a free trade zone to facilitate trade in the region was achieved.

These two countries have a series of customs instruments which facilitate business transactions. These include the Common Nomenclature NANDINA, rules on Customs Valuation, Communitarian Customs Transit, Harmonization of Customs Procedures, Single Customs Document, the Andean Integrated Tariff and Customs Control Andean Regime.

In foreign trade, NANDINA common nomenclature is one of the most widely used harmonized instruments based on the Harmonized Commodity Description and Coding System. This modern system uses a common customs language that is accepted and recognized worldwide. It simplifies the task of importers, exporters and customs administrators. Currently the NANDINA is harmonized at an 8-digit level.

In 1989, Colombia and Ecuador created the "Colombian-Ecuadorian Neighbourhood and Integration Commission". It is responsible for economic development and integration

of the two countries through Binational Trade Chambers. Businessmen use those chambers as a tool to improve trade relations between the two countries.

A free trade zone produces greater development. Economic freedom grows because the selecting capacity increases. It does so because there is a wider range of products and services to choose from.

On September 11, 2012, presidents of Ecuador and Colombia, Rafael Correa and Juan Manuel Santos signed seven bilateral agreements in a Binational Cabinet. Agreements were signed on matters of infrastructure, security, tourism, investment, border integration and biodiversity.

3.1.2 Ecuador – Colombia Exports

The following chart presents the evolution of the products that Ecuador exported to Colombia between years 2013 to 2015 (Table 13).

Table 13: *Total exports, Ecuador - Colombia*

Product Code	Product Description	Ecuador exports to Colombia		
		2013	2014	2015
Total	All products	\$ 921,668	\$ 945,407	\$ 784,028

Millions of Dollars

Source: *Trademap, 2016*

Elaboration: *Carpio, 2016*

As the chart indicates, in years 2013 and 2014 Ecuador's exports remained stable almost reaching 1 billion dollars. Exports decreased dramatically in 2015, mainly due to the fall in oil prices and the appreciation of the dollar. It must be also mentioned that the increase in

the price of kWh and the elimination of subsidies to the industrial sector, have forced the business sector to reduce its production and its exports.

Ecuador has a dollarized economy; the appreciation of the dollar against the euro has made Ecuadorian exports more expensive. It has a direct impact on demand.

3.1.3 Ecuador – Colombia Imports

The following chart presents the evolution of the products that Ecuador imported from Colombia between years 2013 to 2015 (Table 14).

Table 14: *Total imports Ecuador – Colombia*

Product Code	Product Description	Ecuador imports from Colombia		
		2013	2014	2015
Total	All products	\$ 2.162,908	\$ 2.063,681	\$ 1.765,472

Million of Dollars

Source: *Trademap, 2016*

Elaboration: *Carpio, 2016*

In the past three years, imports from Colombia have been falling steadily. One of the reasons for this decline are the protectionist measures that the government has adopted against imported products. The implementation of safeguards to certain products from Colombia has made it more difficult to bring products from the northern country. Paying high taxes has caused an increase in the final price of the products, which has been evidenced in the decline of the demand of certain imported goods.

3.2. Export processes

3.2.1. Tariff heading

Tariff heading is a numeric code that identifies and classifies goods depending on their nature and composition. Its purpose is to provide a correct product categorization for the calculation of taxes on foreign trade. As part of the Comunidad Andina de Naciones, the Republic of Colombia and Ecuador use the Common Nomenclature (Nandina) based on the Harmonized Commodity Description and Coding System, accepted and recognized worldwide. (Comunidad Andina de Naciones)

The company “Moloko, Lácteos del Austro S.A.” will use the tariff item 0403.10.00.00 for its product "Yogurt Casero" under the following criteria:

“YOGURT CASERO”

- a) Due to its nature and composition it falls under Chapter 4 whose statement reads:
"Milk and milk products; bird eggs; natural honey; edible products of animal origin, not specified or included elsewhere "
- b) After defining the chapter, the next step is to relate the product with heading 04.03 which refers to "Buttermilk (butter), milk and cream (cream), yogurt, kefir other milks and cream (cream), fermented or acidified, even concentrated, containing sugar or other sweetener, flavored with fruit, nuts or cocoa".
- c) The above heading contains subheading 0403.10.00.00 for specific and exclusive use of yogurt.

La Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales de Colombia (DIAN) states that the tariff heading 0403.10.00.00 taxes 20% of Ad-valorem. The payment of such tax must be

made in the country's legal currency. Ecuador and Colombia, as members of the CAN, are part of the Liberalization Program that guarantees free trade through the removal of taxes or restrictions of any kind for goods that originated in a member country of the Andean bloc. The Support document that exonerates the payment of tariff rates or other taxes on foreign trade is the certificate of origin. Its purpose is to certify that the exported goods are produced, manufactured or processed in the country. (Chile International Chamber of Commerce)

In order to verify if heading 04.03.10.00 presents non- tariff measures, the Ministerio de Comercio Exterior in Cuenca was reached for help. It provided information about the management model MUISCA of the DIAN of Colombia and determined that it requires the following (Annex 1):

- **Alphabetical Index Tariff.**
- **Supporting Documents:** Certificate of Health Inspection being an optional procedure.
- **Description of goods:** trade name, trademark, product type, composition, presentation, status and other characteristics.

Suggested heading contains non-tariff measures facilitating access of the product "Yogurt Casero" to the Colombian market.

3.2.2 Incoterms

They are a set of rules based on commercial custom that rule the scope of the commercial clauses included in international sale contracts. Its purpose is to provide an unequivocal interpretation of the obligations of each of the parties involved and to define

their obligations in relation to costs, insurance, risk transfer and delivery of the goods at the place designated by the parties. (Huaman, 328)

Almacén Éxito S.A. has 18 distribution centers (CEDI) located in the northern and central region. However, “Moloko, Lácteos del Austro S.A.” must deliver its product in a warehouse located in the south of the country near the Ecuadorian border. The following illustration describes the road that the products must follow to arrive to the buyer's premises (Graph 20).

Graph 19: *International physical distribution, Cuenca – Ipiales*



Source: *Google Earth, 2016*

Delivery of the merchandise in the CEDI's is negative for the company because the distribution costs would be high and would affect the final price of the product making "Yogurt Casero" uncompetitive in the target market. Hence, the product will be directly distributed in the warehouse located in the city of Ipiales. The INCOTERM suggested by previous observations would be "Carriage and Insurance Paid to (CIP)" or "Carriage and Insurance Paid To" with the purpose of benefiting both parties. The obligations generated by this INCOTERM are detailed below (Table 15).

Table 15: *Carriage and insurance paid to (CIP)*

Moloko, Lácteos del Austro S.A.	Almacenes Éxito S.A.
Providing the merchandise and the commercial invoice in accordance with the contract and any other evidence that may be required.	Paying the price of the merchandise in accordance with the contract.
Obtaining any exporting license or other official authorization and carrying out customs formalities for the exporting of merchandise.	Obtaining any importing license or other official authorization and carrying out customs formalities for the importing of merchandise.
Contracts of Carriage and Insurance.	It has no obligation to formalize a contract of carriage and insurance.
Taking on risks until merchandise is delivered in the terms specified between the parties.	Taking on risks once merchandise is received.
Costs: Exporting customs formalities, rights and taxes on exports.	Costs: unloading of merchandise, customs procedures related to imports.
Providing documents or transporting document.	Accepting the transporting document

Source: *INCOTERMS, 2010*

Elaboration: *Carpio, 2016*

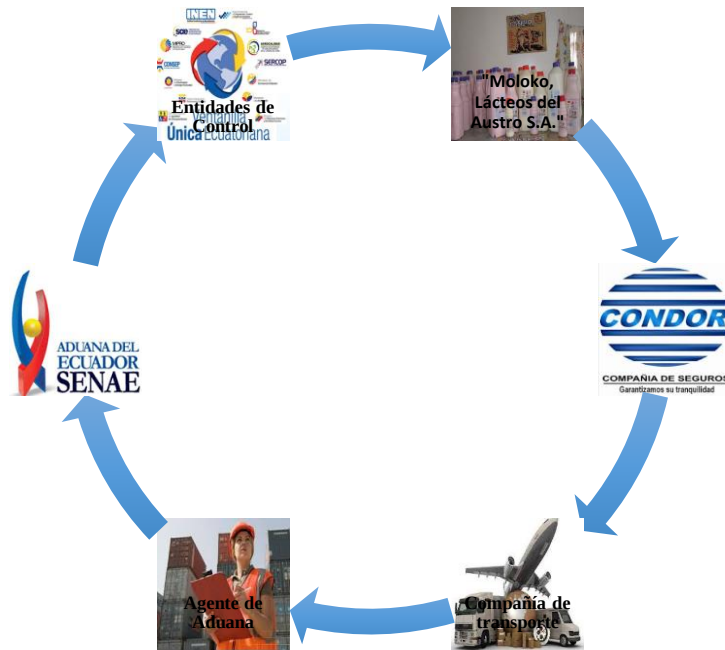
3.2.3 Export Procedures

At the moment of starting an international process it is necessary for the company to analyze legal factors regarding the exporting process. The company “Moloko, Lácteos del Austro S.A.” must be registered as an exporter to the Servicio Nacional de Aduana del Ecuador (SENAE) and take the following steps:

- Obtain the digital signature certificate and once obtained;
- Register on the ECUAPASS Portal

Actors involved in the exporting process (Graph 21):

Graph 20: Main actors in the exporting process



Source: *Exporter's guide*

Elaboration: *Carpio, 2016*

The exporting operation is initiated by the electronic transmission of a *Declaración Aduanera de Exportación (DAE)* in the ECUAPASS web portal. Supporting documents in this operation are the invoice or proforma and documentation prior to shipment. Spaces to be filled in a DAE are:

- Exporter or declarant
- Description of merchandise by invoice item
- Consignor data

- Destination load
- Quantities
- Weight and others related to merchandise

The procedure of DAE is stronger with accompanying digital documents which are:

- Original Commercial Invoice
- Prior Authorizations (sanitary, phytosanitary, zoosanitary, among others.)
- Certificate of origin

The certificate of origin is obtained by an electronic process in ECUAPASS and through entities authorized by the Ministerio de Comercio Exterior. The electronic certificate of origin is created in ECUAPASS through the Ventanilla Única Ecuatoriana (VUE). VUE requests the Affidavit of Origin. Once this procedure is performed, the assigned entity may observe all phases of the process in order to confirm the origin of the product. The cost of the procedure is ten dollars.

The government in duty promotes exports through a program called “Exporta Fácil” aiming for artisans, micro, small and medium enterprises to commercialize their products abroad. It is a tool for placing more products in foreign markets and reducing distribution costs. Unfortunately “Exporta Fácil” is not an option for “Moloko, Lácteos del Austro S.A.” because the program is not directed to perishable products that require a cold chain and whose weight exceeds 30 kg.

3.2.4 Customs procedure

The acceptance of the DAE allows the merchandise to enter the primary area of the district. “Moloko, Lácteos del Austro S.A.” has to send the merchandise from its facilities

to the District Direction of Tulcan to meet all formalities and requirements and thus be entered in temporary storage and be stored for final export. Once the merchandise enters customs area, it is subject to inspection through gauging channels - physical, automatic and documental – in order to verify the legality of the procedure. In order to optimize operations, custom procedures in Tulcán and international transit time of "Yogurt Casero" to Ipiales, it is commendable to hire a customs agent.

3.3 Logistics export

Efficient merchandise transporting merchandise is achieved when products arrive at the buyer's premises without setbacks. The company from Cuenca follows a series of processes prior to the exporting one (Graph 22).

Graph 21: *Moloko, Lácteos del Austro S.A.*



Elaboration: *Carpio, 2016*

The first two phases of Graph 22 involve a comprehensive planning process with the purpose of optimizing business resources. The third phase involves a series of efforts to transport "Yogurt Casero" to the facilities of Almacenes Éxito S.A.

Once the product is located and ready for sale at the buyer's premises, it is necessary to have a set of basic elements. These elements, which are part of the international physical distribution process, are: packaging, sealing the merchandise, among others.

3.3.1 Product Packaging

In order to position "Yogurt Casero" in foreign markets, "Moloko, Lácteos del Austro S.A." must perform the packaging process based on quality requirements according to international standards.

Labeling and packaging

The packaging procedure would be carried out in appropriate facilities for the company. Through a preliminary analysis, the company takes into consideration all factors necessary for the product not to suffer any damage on its route to its final destination. The process is the following (Graph 23).

Graph 22: *Labeling and packaging*



Source: *Moloko, Lácteos del Austro S.A.*

Elaboration: *Carpio, 2016*

"Moloko, Lácteos del Austro S.A." takes into consideration biosecurity measures, safety, logistics procedures and quality standards in the process of packaging and labeling. Once the packing process is finished, the next step is the unitization of merchandise in pallets of 120x80cm.

3.3.2 Packing List

The packing list details each of the items described in the commercial invoice. It is an accompanying document that helps the agent with customs procedure in the target market. The packing list model of “Moloko, Lácteos del Austro S.A.” is detailed below (Table 16).

Table 16: Packing list model

INVOICE Nº

FECHA/DATE:

EXPORTADOR/EXPORTER	CLIENTE/COSTUMER
Molokos, Lácteos del Austro S.A. Rumiñahui 3-41 y Pisarcapac Ecuador, Cuenca Tel: (+593) 0983434331 Persona de Contacto: Jorge Carpio	Almacén Éxito S.A. Cl. 13, Ipiales, Nariño. Colombia, Ipiales Tel: (+57) 2 7732523 Persona de Contacto: Carlos Giraldo Moreno

Referencia	Descripción	Cod. Aran.	Cajas	Unidades	Uni. Pallets	Vol. M3	Peso por Palet	Total Unidades
Reference	Description	Custom Cod	Boxes	Units	Uni. Pallets	Volume	Weight Pallet	Total Quantity
123456	Yogurt 2L	04.03.10.00	15	8	1	0,34	30,9	240
456123	Yogurt 1L	04.03.10.00	28	16	1	0,34	25,681	240
789123	Yogurt 250 ml	04.03.10.00	28	24	1	0,28	6,36	280
Number of Pallet/Número de Palets						Quantity	1	

Container	Quantity/Cantidad	1
	Type	Truck

Peso Total/Gross Weight (KG)	718,12		
Peso Neto/ Net Weight (KG)	30,9	25,7	30,9

Elaboration: *Carpio, 2016*

3.3.3 International road transport

Yogurt is a perishable and delicate product which needs refrigerated transport in order to preserve the product. "Yogurt Casero", which heads to Ipiales – Colombia, could be transported in a reefer container of 20'. Such containers have their own refrigeration equipment, which prevents damage of the merchandise on the route. However the volume

of production of “Moloko, Lácteos del Austro S.A.” is limited, making the rent of a container too expensive for the microenterprise.

An alternative to the reefer container of 20' is the rent of a refrigerated van whose dimensions are ideal for carrying the quantity produced by the company. The following illustration shows the selected type of van to transport the product from Cuenca to the city of Ipiales, Colombia (Graph 24).

Graph 23: *International transport*



Source: Dongfeng Sokon, 2016

“Moloko, Lácteos del Austro S.A.” decides to choose the refrigerated van based on the following criteria:

a) Production Volume

The monthly amount produced by the company is the following (Table 17).

Table 17: Production volume

Yogur Casero	Production	(u) per Box	Total Boxes	Unit Weight	Total Weight (kg)
2 Liters	240	15	16	30,90	494,40
1 Liter	240	28	9	25,681	220,12
250 ml	280	28	10	6,36	63,60
Total	760	-	35	62,941	778,12

Source: *Moloko, Lácteos del Austro S.A.*

Elaboration: *Carpio, 2016*

The chart illustrates the company's monthly production of 760 units distributed in the three presentations of the product, which will be exported to the Colombian market.

b) Boxes size

The quantity produced monthly allows to determinate the exact number of boxes to be used in the exporting process. The measures suggested to group the bottles of 250 milliliters, one and two liters are detailed as follows (Table 18).

Table 18: Boxes size

Boxes Size	1 & 2 Liters	250 ml
	CM	CM
Width	34	24
Length	54	38
Height	26	15

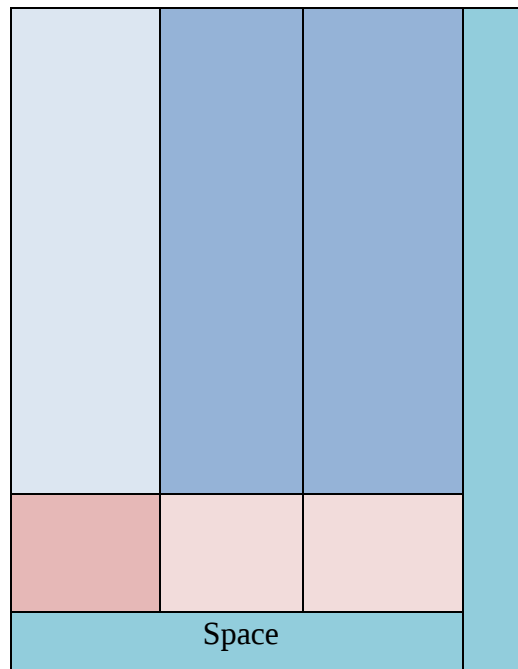
Source: *Moloko, Lácteos del Austro S.A.*

Elaboration: *Carpio, 2016*

c) Paletization

Previous data allows the palletization process (Graph 25) in a pallet of 120X80 cm. The result of the palletizing process is detailed below:

Graph 24: Paletization



Source: *Moloko, Lácteos del Austro S.A.*

Elaboration: *Carpio, 2016*

Palletization allows grouping a total of 35 boxes with a weight of 778.12 kg. The pallet allows grouping 25 boxes with products of one and two liters in rows of three cartons and beds (height) of nine boxes. The boxes that contain products of 250 ml. are grouped in rows of three and beds (height) of four boxes.

3.3.4 International transport costs

The preliminary analysis allows to determinate the ideal transport to carry the merchandise of “Moloko, Lácteos del Austro S.A.” to the facilities of Almacenes Éxito

S.A. According to the present research, the best deal for the company is the international land freight quoted in CIP terms at \$ 220.61 (Graph 26).

Graph 25: Quotation



De nuestra consideración:

Reciba un cordial saludo de quienes conformamos CARTOBAG, mediante la presente ponemos a su disposición la siguiente

COTIZACIÓN

CANTIDAD	DETALLE	TEST	COLOR	V.UNIT	V.TOTA
50	cajas regulares 540 x 340 x 260 (test 150)	150	kraft	1,47	73,50
20	cajas regulares 380 x 240 x 150 (test 150)	150	kraft	0,70	14,00
				SUMAN	87,50
				IVA 12%	10,50
				TOTAL	98,00

Impresión: El costo por sola vez por revelado de malla para impresión es de \$ 35 dólares mas IVA.
Transporte: Fuera de la ciudad por cuenta del cliente.
Entrega: 3 días laborables luego de aprobada el arte para la impresión.
Forma de pago: 75% de anticipo y saldo contra entrega.

Cualquier inquietud estamos a las órdenes.

Atentamente,

Paolina Chuchuca M.
 Cel. 0999762442

Source: World Freight Rates

3.4 Financial Analysis

3.4.1. Production cost

Production data were compiled and provided by the owner of the company (Table 19).

Table 19: Production costs

Description	Measure	Cost	Total
Milk	160 a 200 Lts	0,5	100
Observations			
Every 20 liters of milk equal 16 bottles of one liter.			
Every 20 liters of milk equal 8 bottles of two liters.			
Description	Measure	Cost	Total
Potassium Sorbate	1 kilogram	8	8
Fruit Used			59
Strawberry	20 pounds	20	
Blackberry	24 pounds	24	
Peach	1 box	15	
Sugar	1 quintal	35	35
Bottles			
2 liters	U	0,32	
1 liter	U	0,22	
250 gr	U	0,08	
Label	U	0,01	
Basic Services			40,7
Gas	1	1,7	
Water	Monthly	4	
Light	Monthly	35	

Source: *Moloko, Lácteos del Austro S.A.*

Elaboration: *Carpio, 2016*

The *Servicio de Rentas Internas* does not demand artisans to keep accounting records but to keep a record of income and expenses (Table 20).

Table 20: *Production costs*

Variable Costs		Fixed Costs	
Raw Material	149,00	Basic Services	40,70
Bottles	152,00	-	-
Labels	7,80	-	-
Boxes	98,00	-	-
Total	406,80	Total	40,70

Source: *Moloko, Lácteos del Austro S.A.*

Elaboration: *Carpio, 2016*

The manufacturing cost per product and the delivery price in Santa Cecilia supermarkets in the city of Cuenca, are detailed as follows (Table 21).

Table 21: *Unitary cost*

Presentation	Production Cost	Delivery Price	Store Price Santa Cecilia
1 liter flavor	1,00	1,51	1,74
1 liter natural	0,80	1,24	1,43
2 liters fruit	2,00	2,71	3,12
2 liters natural	1,80	2,40	2,71
250 gr. flavor	0,30	0,46	0,51

Source: *Moloko, Lácteos del Austro S.A.*

Elaboration: *Carpio, 2016*

Production costs vary between 0.38 cents and \$ 1.50. However, *Yogurt Casero* must consider other expenses necessary for the exporting process to the Colombian market. New outlays for the exporting process are (Table 22):

Table 22: *Export costs*

Description	Cost (USD)
Packaging	15,00
Certifications	10,00
Customs Agent	257,60
International Freight	220,66
Insurance	98,65
Total	601,91

Elaboration: *Carpio, 2016*

The above costs establish a new one. Its purpose will be to analyze and set final prices for each of the products without any possibility of loss for the company. The next table (Table 23) shows the new production value for each unit in detail.

Table 23: Final costs

Description	Number of Production	Unit Cost	Packaging	Certifications	Customs Agent	International Freight	Insurance	New Cost	Total
1 Liter	180	1,00	0,02	0,01	0,34	0,29	0,13	1,66	179,12
	60	0,80	0,02	0,01	0,34	0,29	0,13	1,46	48,00
2 Liters	180	1,50	0,02	0,01	0,34	0,29	0,13	2,16	270,24
	60	1,30	0,02	0,01	0,34	0,29	0,13	1,96	78,00
250 ml	280	0,38	0,02	0,01	0,34	0,29	0,13	1,04	105,90
Total									681,26

Elaboration: Carpio, 2016

Table 23 reveals that the final cost of production increases considerably but it still determines positive numbers for "Yogurt Casero" to enter the Colombian market. The same chart also reveals that the 250 ml. presentation loses its appeal for exporting because distribution costs would increase the final price of the product, and the company would assume those costs without obtaining the expected benefit.

3.4.2 Product retail price

Preliminary information is the basis for executives to establish a profit margin for the product. Based on the information of past and present chapters, "Moloko, Lacteos del Autro S.A." plans to earn a profit of 50% on the cost per unit produced. "Yogurt Casero" final prices for representatives of Almacén Éxito S.A. will be the following (Table 24).

Table 24: Final price

Description	Number of Production	Exporting Cost	Retail Price
1 Liter	180	1,66	2,49
	60	1,46	2,19
2 Liters	180	2,16	3,24
	60	1,96	2,94
250 ml	280	1,04	0,57

Source: *Carpio, 2016*

Previous information confirms that the 250 ml. presentation would have a negative impact for the company. The reason is that the retail price in Colombia would be \$ 0.57 but the cost of distribution is \$ 1.04, thus creating a deficit of \$ 0.47 for the exporting company.

The outlook is negative because “Moloko, Lácteos del Austro” would have to assume the distribution costs of each yogurt unit of 250 ml, generating a total cost of \$ 131.60.

3.4.3 Analysis of competition prices

Since it is a direct distribution process, competing products are located within the buyer's premises. Almacenes Éxito S.A. sells a wide range of dairy products and their derivatives. The following brands outstand:

- **Alpina:** It has presentations of 200 ml. \$ 0.68, 1 liter priced at \$ 3.02 and 2 liters \$ 4.69.



- **Parmalat** has a presentation of 1 liter \$ 1.30.



- **Yogurt Éxito:** its presentation of 1 liter costs \$ 1.22.



The price of one liter presentations of Parmalat and Yogurt Éxito are proportionately less than the products offered by Alpina. The reason for this is that they are packaged in tetrapack bags aiming to lower costs.

The opportunity of entering the Colombian market lies in this gap generated between Alpina and other brands. “Moloko, Lácteos del Austro S.A.” wishes to offer an alternative to Colombian consumers based on a high quality product through an affordable price to its market segment.

3.4.4 Profitability calculation

Profitability measures how efficiently a company uses its resources. According to Suarez and Aminta (2016) it is a tool that can be applied to any economic activity in which material, human and financial resources are mobilized in order to obtain desired results. In other words, it allows users to determine the degree of feasibility of a project. “Moloko, Lácteos del Austro S.A.” will base the calculation of its profitability on the gross profit margin indicator, in order to determine the feasibility of the business. The gross profit margin is:

$$\text{Gross profit margin} = \frac{\text{Sales} - \text{Cost of sold goods}}{\text{Sales}}$$

Source: Principios de la Administración Financiera

Elaboration: Gittman&Zutter, 74

The formula with the company’s values is:

Moloko, Lácteos del Austro S.A.

Total Production

$$\text{Gross profit margin} = \frac{1202,80 - 1184,00}{1201,80}$$

R// 1,48%

For each dollar sold, the company obtains a percentage of 1.48% after paying for all its expenses. In financial terms, the outcome is positive for the company. Manufacturing costs are slightly lower to the price of retailed goods. Presentations of 250 ml. are unattractive for exporting because distribution costs affect the product's final price and therefore the profitability of the business. The gross profit margin is summarized below:

Presentation of 250 ml.

$$\text{Gross Profit Margin} = \frac{159,60 - 291,20}{159,60}$$

R// -0,82

Presentation: 1 and 2 Liters

$$\text{Gross Profit Margin} = \frac{1042,20 - 892,80}{1042,20}$$

R// 14,34%

Initially the results display a relatively low profit margin (1.48%) because the production of 250 ml yogurt affects the productivity of the whole operation. Nonetheless, the analysis of one and two liter presentations project encouraging results for the company. It would obtain a profit margin of 14.34% for each dollar earned in the exporting operation, which is higher than the total production margin.

3.4.5 Break-even point calculation

The break-even point allows determination of the exact number of goods to be produced in order to equal income with total costs (Universidad de la República de Uruguay). It is a tool that allows "Moloko, Lácteos del Austro S.A." to determine when its profit margin

begins starting from the break-even point. In order to calculate the break-even point the company considers the following:

- **Unitary Variable Cost:** It is obtained through two procedures. The first consists in determining the share percentage of the total of units produced. Once the variable cost per produced units is calculated, it has to be divided by the number of units (Table 25). For instance:

Table 25: *Variable cost*

Description	Quantity	% Participation	Price	Unitary Variable Cost	Total Variable Cost
1 Liter Flavor	180	37,5	2,49	0,535270833	96,35
1 Liter Natural	60	12,5	2,19	0,535270833	32,12
2 Liters Flavor	180	37,5	3,24	0,535270833	96,35
2 Liters Natural	60	12,5	2,94	0,535270833	32,12
Total	480	100			256,93

Elaboration: *Carpio, 2016*

- **Fixed Cost:** Preliminary information based on the owner's data determined that the company has a fixed cost of \$ 40,70.
- **Retail Price:** The retail price has been previously established for each product and will remain the same for calculation purposes.
- **Break-even point:** is determined based on the following formula:

$$\frac{\text{Fixed Cost}}{\text{Retail Price} - \text{Variable Cost}}$$

The following table (Table 26), shows the results of equilibrium quantities according to the above formula.

Table 26: Break – even point

Description	Quantities			
	1 lt Flavor	1 lt Natural	2 lts Flavor	2 lts Natural
Fixed Cost	40,70	40,70	40,70	40,70
Price	2,49	2,19	3,24	2,94
Variable Unit Cost	0,535270833	0,535270833	0,535270833	0,535270833
Break-even point	21	25	15	17
Total Units	77			

Elaboration: *Carpio, 2016*

Information on the above chart allows the following conclusions:

- The company must produce 21 distinct flavor units of one liter and must produce 25 natural yogurt units in order for sales to equal costs. Profit margin starts from sale of unit 22 and 26 of one liter presentation.
- “Moloko, Lácteos del Austro S.A.” must produce 15 distinct flavor units of two liters and 17 natural yogurt units of two liters in order for sales to equal costs. Profit margin starts from sale of the unit 16 and 18 of two liters presentation.

Conclusion

Exporting requires several efforts that the company must analyze carefully. The government's mandate is to encourage artisans, small and medium producers to commercialize their products in international markets but instead, such support is only partial. The program that facilitates this process is called Exporta Fácil but does not apply to all products. "Moloko, Lácteos del Austro S.A." cannot use this program because it is not directed to perishable goods that require a cold chain and whose weight exceeds 30 kg. Exporta Fácil simplifies customs procedures. It also improves efficiency in processes such as simplified customs declaration, a customs agent is not needed, shipping quote, tracking and tracing of goods, among others. However, in a normal exporting process the company has to take care of the whole process in order to locate the product at the point agreed with the buyer.

"Moloko, Lácteos del Austro S.A." is a purely artisanal business model and its production volume is limited. The total production of the company makes it difficult to sign an international transporting contract because most transporting companies are designed to carry large cargo amounts. In an interview in the city of Cuenca with Ing. Diego Pilamonta, Manager of Parmalat, he explained that although there is promotion of MIPYMES exporting, the process is not carefully monitored because the percentage of support by the government does not represent the whole. Companies run the risk of failing in their first exportation and not performing another operation because of a negative experience.

The initial proposal is to export presentations of 250 ml, one and two liters. However, analysis in Chapter III determines that it is not viable to export the 250 ml. presentation because the costs of the exporting process affect considerably the final price of the product.

Such a conclusion does not mean that the product is not exportable but that it may represent an opportunity in the future. In order to make it feasible to export the 250 ml. presentation, the company needs to increase all its production volumes and thus reduce exporting, logistics and distribution costs.

Conclusions and recommendations

Conclusions

By analyzing the current situation of the company, the present work determines that because of both external and internal factors, it is necessary to change the organizational structure of "Yogurt Casero" microenterprise. It needs a solid structure to be competitive against other already established organizations. By not having an organizational structure, the process of internationalization is risky.

Current governmental policies on the change of the productive matrix, aim to encourage MIPYMES to grow, to innovate and to internationalize, but unfortunately they are not effective. While there is the possibility of funding from government agencies, few companies are favored with such programs. One example is the microenterprise constituted by Ms. Laura Saquicela, who was not favored with any financial aid due to numerous bureaucratic processes (barriers) of financial institutions. Because of this situation, the owner had to resort to self-financing.

Evolution of the consumer mindset is centered on the consumption of healthy food and its benefits. Based on the above considerations "Moloko, Lácteos del Austro S.A." has found an opportunity to penetrate international markets through its flagship product "Yogurt Casero", in Colombia.

The 4Ps of marketing and market research outlined in Chapter II have set the appropriate strategies and guidelines for "Moloko, Lácteos del Austro S.A." to understand and simplify its internationalization process, making it feasible.

The strategic alliance with a strongly consolidated group with national presence across Colombia such as Grupo Éxito, provides “Moloko, Lácteos del Austro S.A.” an opportunity to grow and gain experience in how to penetrate new markets in order to have international presence and recognition.

The exporting process itself is not complicated. The lack of information on requirements and procedures means some difficulty at the time of placing a product in the foreign market. In Ecuador there is no coordination and synchronization of information about exporting process agencies. This problem was evident in the fieldwork. Each agency established its own requirements without a general one. Ing. Diego Pilamonta, manager of Parmalat, was interviewed and stated that agencies believe that each is more important than the other. They "*pass the buck*" to each other, avoiding responsibilities and there does not exist an specialized organism to perform such procedures.

Unfortunately, there does not exist a post-export control for products that have been shipped to international markets. Ing. Diego Pilamonta explains that there are no barriers for exporting. The drawback is the lack of monitoring and controlling of the small exporter. Quoting him, the government encourages with "a lot of hype" the small exporter to place its product in the foreign market, but the lack of monitoring and control by institutions related to the subject, provokes negative experiences for the small exporter. Small businessmen resign from exporting activities and transmit their bad experience to potential exporters.

Exporta Fácil is a program aimed to help small businessmen to simplify exporting processes and thus place their products in the international market. However, the program is not for everyone because of limitations that restrict its use. It is a system that manages the entire process but does not mention that the merchandise should not be perishable (cold

chain) and that the total weight should not exceed 30 kg. In this case “Moloko, Lácteos del Austro S.A.” cannot use the program because its merchandise exceeds the established weight limits and requires a cold chain.

The study concludes that the presentation of 250 ml. is not viable because logistics costs increase the retail price in Almacenes Exito. The retail price of personal yogurt is \$ 0.57 cents but the cost of placing it on the rack is USD 1.04 cents. Obviously it is not feasible to export this presentation but others are viable for the project.

Recommendations

It is commended to follow the suggested company constitution model which was proposed by the author. The company should also be in constant evaluation through measurable indicators, in order to measure its efficiency, effectiveness and competitiveness. The organizational structure of the company should be renewed with periodic follow-up on its goals.

It is suggested to draw the attention of public financial institutions in order for them to perform meticulous analysis on the current status of small businesses that need financing. Not only financial support is necessary but also technical support by civil servants because most entrepreneurs manage their capital empirically, resulting in poor decisions and investments.

In the future the company should diversify its product portfolio because of the growth of healthy food consumption. The company should penetrate the market following a pattern that focuses on innovation, continuous improvement and staff training. Thus creating

higher value products and achieving differentiation and positioning in the consumer's mind through a strong brand.

The company must be constantly monitoring the market because consumer trends are constantly changing. “Moloko, Lácteos del Austro” must not neglect or underestimate market research because it is the base for its success or failure. It is also suggested to constantly monitor market behavior in order to create new strategies that direct the company to positive routes.

In the future the company must expand to new markets. It should not be stuck with a single buyer. At the beginning it is appropriate be allied with the strongest partner, but the company should look for potential buyers, because at any given time the alliance between “Moloko, Lácteos del Austro S.A.” and Grupo Éxito may end.

Agencies related to foreign trade should coordinate a unidirectional flow of information in order to improve the processes efficiency. A single regulator agency should be created, one that integrates procedures, processes and operations in collaboration with other institutions. It should manage all the requirements (phytosanitary, zoosanitary, technical standards, etc.).

Exporting entities should provide training for the small exporter, providing necessary tools and knowledge to penetrate new markets. Also, the process should be properly monitored and possible exporting destinations should be suggested. Consequently, the exporter will have security and confidence in the support from government institutions related to foreign trade.

MIPYMES represent 90% of the business sector. They are engines of the economy and a source of employment for families. Initially there was a proposal about the change of the productive matrix to encourage exporting of high value products, but there is not a definite plan that enhances the growth of exports of small businesses in Ecuador. It is recommended to create a specific program that promotes exports of MIPYMES whose amounts exceed the weight and require a cold chain.

Bibliography

- Adgora. “*Tarifas mínimas sugeridas*”. Adgora Web Page. Retrieved from:
<http://adgora.org/php/contenido.php?clave=tarifas&ciudad=1>
- Agrocalidad. “*Guía de Procedimientos de Inspección*”. Portal de Agencia de Aseguramiento de Calidad del Agro. Retrieved from:
http://www.agrocalidad.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/10/normativa-sanibanano/MANUAL%20DE%20PROCEDIMIENTOS%20DE%20INSPECCION%20BANANO_6%20mayo%202013.pdf. Available in : 13/07/2016
- Alvares, M., & Duran, J. (2009). *Manual de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa*. San Salvador: Deutsche Gesellschaft.
- Araque, J. (2012). *Las PyME y su situación actual*. Ecuador: Universidad Andina Simón Bolívar.
- Best, R.J. (2007). *Marketing estratégico*. Madrid, España: Pearson Educación, S.A.
- Cámara de Comercio Internacional. *Incoterms: Reglas de ICC para el uso de términos comerciales nacionales e internacionales*. Cámara de Comercio Internacional. Publicación 715S.
- Chiavenato, I. (2002). *Administración en los nuevos tiempos*. Bogotá, Colombia: Mac Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento Organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones*. México D.F.: Mac Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2011). *Planeación estratégica. Fundamentos y aplicaciones*. México D.F.: Mac Graw Hill.
- Chile International Chamber of Commerce. “*Certificado de Origen*”. Chile International Chamber of Commerce. Retrieved from: <<http://www.icc-chile.cl/?p=564>>.
- Comunidad Andina de Naciones. *Información General*. CAN Web Page. Retrieved from:
<http://comunidadandina.org/quienes.htm>

Comunidad Andina de Naciones. "*Nomenclatura Arancelaria*." CAN Web Page. Retrieved from: <<http://www.comunidadandina.org/Seccion.aspx?id=6>>. Retrieved in: 26 04 2016

Departamento Administrativo Nacional de Estadística. "*Censo 2005*". DANE Web Page. Retrieved from: <http://www.dane.gov.co/censo/files/libroCenso2005nacional.pdf>

Departamento Administrativo Nacional de Estadística. "*Comercio y servicios*". DANE Web Page. Retrieved from: <http://www.dane.gov.co/index.php/comercio-y-servicios/comercio-exterior/balanza-comercial>

Departamento Administrativo Nacional de Estadística. "*Glosario Cuentas Nacionales Anuales*". DANE Web Page. Retrieved from: <http://www.dane.gov.co/index.php/esp/component/content/article/77-cuentas-nacionales/cuentas-anuales/2817-glosario-cuentas-nacionales-anuales>

Evans, J. & Lindsay, W. (2008). *Administración y control de la calidad*. México D.F.: Cengage Learning.

Exporta Fácil. *¿Cómo Funciona?* Exporta Fácil Web Page. Retrieved from: <http://www.exportafacil.gob.ec/46-das>. Retrieved 22/05/2016

Gittman & Zutter. (2012). *Principios de la Administración Financiera*. México: Pearson Educación, S.A.

Grupo Éxito. "*Requisitos de Codificación*". Grupo Éxito S.A. Web Page. Retrieved from: http://www.grupoexito.com.co/files/Requisitos_de_codificacin.pdf. Retrieved in: 30/06/2016

Grupo Éxito. "*Gestión Anual*". Retrieved from: <http://www.grupoexito.com.co/files/inversionistas/pdf/Informe-de-gestion-anual-2014.PDF>

Grupo Éxito. "*Presentación Grupo Éxito*". Retrieved from: http://www.grupoexito.com.co/files/inversionistas/pdf/Exito_Corporate_Presentation-2014_updated_espanol.pdf

- Hernández, C. & Maubert, C.A. (2009). *Fundamentos de Marketing*. México: Pearson Educación, S.A.
- Huamán, M. (2010). “*Comentario a las innovaciones de los INCOTERMS 2010.*”
Retrieved from: <http://200.37.174.118/ojs/index.php/LEX/article/download/30/30>,
<http://>. Retrieved in 04/05/2016
- Kotler, P. & Armstrong, G. (2013). *Fundamentos de Marketing*. México: Pearson Educación, S.A.
- Krugman, Paul R.; Olney, Martha L. & Wells, Robin. (2008). *Fundamentos de economía*. Reverté.
- Ministerio de Comercio Exterior. “*Guía del Exportador*”. Logística Internacional del Ministerio de Comercio Exterior Web Page. Retrieved from:
<http://logistica.comercioexterior.gob.ec/?download=guia-del-exportador>. Retrieved 04/05/2016.
- Ministerio de Comercio Exterior. “*Protocolo TLS Flores*”. Plataforma Digital de Logística. Retrieved from:
<http://logistica.comercioexterior.gob.ec/?download=producto-3-flores>. Retrieved in: 13/07/2016.
- Monferrer, D. (2013). *Fundamentos de Marketing*. Castellón de la Plana, España: Publicacions de la Universitat Jaume I.
- Nive, F. C. B. (2015). *Guía para diseñar una marca*. España: Editorial UOC.
- ProEcuador “*Módulo de Exporta Fácil*”. ProEcuador. Wen Page. Retrieved from:
<http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2014/06/Módulo-3p2-Exporta-Fácil.pptx>, <https://www.google.com/>. Retrieved in: 15/05/2016
- Semana. “A quien escuchan los colombianos en la radio”. Semana Web Page. Retrieved from: <http://www.semana.com/nacion/articulo/emisoras-con-mayor-audiencia-en-colombia-segun-ecar/381022-3>

Servicio Nacional de Aduana del Ecuador. “¿Qué es una exportación?”. SENAE. Web Page. Retrieved from: http://www.aduana.gob.ec/pro/to_export.action. Retrieved in: 27/04/2016.

Suarez & Aminta. “Indicadores de Rentabilidad”. Sitio Web de Universidad de Zulia. Retrieved from: http://www.scielo.org.ve/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1315-95182008000100008.

Trademap. “Comercio bilateral entre Ecuador y Colombia, Importaciones”. Trademap Web Page. Retrieved from: <http://www.trademap.org/Bilateral.aspx?nvpm=3|218||170||TOTAL||2|1|1|1|1|1|1|1>

Trademap. “Comercio bilateral entre Ecuador y Colombia, Exportaciones”. Trademap. Web Page. Retrieved from: <http://www.trademap.org/Bilateral.aspx>

Trademap. “Lista de los mercados importadores para un producto exportado por Colombia”. Trademap Web Page. Retrieved from: http://www.trademap.org/Country_SelProductCountry.aspx

Trademap. “Lista de los mercados proveedores para un producto importado por Colombia”. Trademap. Web Page. Retrieved from: http://www.trademap.org/Country_SelProductCountry.aspx

Universidad de la República de Uruguay. “Punto de Equilibrio”. Centro de Diseño Industrial. Web Page. Retrieved from: http://www.fadu.edu.uy/marketing/files/2013/04/punto_equilibrio.pdf.

Vega, R. R. A., Castaño, R. A., y Mora, R. J. (2013). *PYMES: reflexiones para la pequeña y mediana empresa en Colombia*. Colombia: Editorial Politécnico Grancolombiano.

Appendixes

Appendix 1: Nomenclature consultation

Un gusto saludarle y desearle éxitos en cada una de sus actividades

De acuerdo al requerimiento solicitado me permito sugerir que visite el link detallado a continuación :

<https://muisca.dian.gov.co/WebArancel/DefConsultaGeneralNomenclaturas.faces>



REPÚBLICA DE COLOMBIA
DIAN
Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales

DIAN - MUSCA - ARANCEL

- Consultas Arancel
- General
- Por medidas
- Por código de nomenclatura
- Estructura nomenclatura
- Índice alfabético arancelario
- Reglas generales de la nomenclatura
- Por texto

Perfil de la mercancía

DATOS GENERALES						
Nivel Nomenclatura	Código Nomenclatura	Código Complem.	Código Suplem.	Desde	Hasta	Leg
ARIAN	0403.10.00.00			01-ene-2007	---	
Descripción	Leche y productos lácteos; huevos de ave; miel natural; productos comestibles de origen animal, no expresados ni comprendidos en otra parte Suero de mantequilla (de manteca), leche y nata (crema) cuajadas, yogur, kefir y demás leches y natas (cremas), fermentadas o acidificadas, incluso concentrados, con adición de azúcar u otro edulcorante, aromatizados o con frutas u otros frutos o cacao. - Yogur			01-ene-2007	---	
Unidad física	I - Litro			01-ene-2007	---	

Índice Alfabético Arancelario			
Notas de nomenclatura			
Correlativas por apertura			
Correlativas por cierre			
Requisitos Específicos de Origen (REO)			
Documentos soporte			
Características especiales			
Restricciones			
Restricciones por Zonas de Régimen Aduanero Especial			
Tarifas por Zonas de Régimen Aduanero Especial			
Modalidades permitidas			
Descripciones de mercancías			
Documentos soporte por zona de RAE			
Cupos de Mercancía			

 Anterior
 1
1
 Siguiente

 Regresar

2005 Derechos Reservados DIAN
Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales

Quedo atenta a sus comentarios

Dalía Andrade Romero
 ANALISTA TÉCNICA SECTORIAL
 MINISTERIO DE COMERCIO EXTERIOR
 José Peralta 1 – 111 y Conerlio Merchán
 Edificio ONDX – Primer Piso Alto – Of. 101
 TELF. +(593 7) 4 104082, 4 104083 Ext. 8103

Source: DIAN.

Appendix 2: Affidavit of origin (DJO)

Once entered into the system ECUAPASS, go to the box called VUE

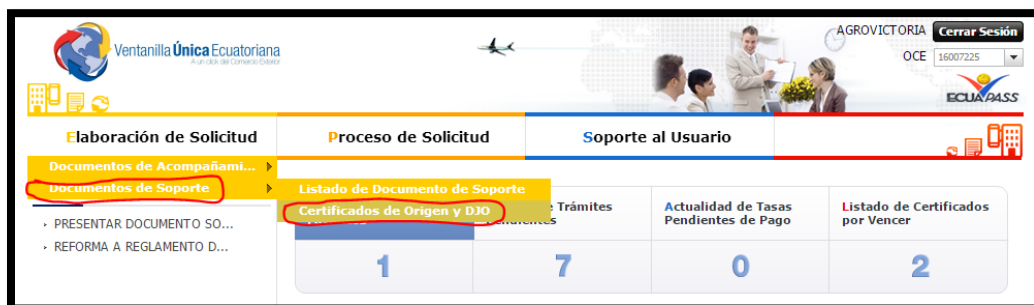


Once entered in VUE, perform the following steps:

1. Application elaboration

2. Supporting Documents

3. Certificates of Origin and DJO



With DJO option selected, choose the option "Elaboration DJO"

Ventanilla Única Ecuatoriana
AGROVICTORIA OCE 16007225 Cerrar Sesión ECUAPASS

Elaboración de Solicitud | **Proceso de Solicitud** | **Soporte al Usuario**

Certificados de Origen y DJO

Apoderado
Registro de Apoderado [Seleccionar]

Comercializador
Registro de Comercializador [Seleccionar]
Modificación de Comercializador [Seleccionar]

DJO
Elaboración de DJO [Seleccionar]

CO
Certificado SGP [Seleccionar]
Certificado ALADI [Seleccionar]
Certificado MERCOSUR [Seleccionar]
Certificado ACE65(Acuerdo CHILE ECUADOR) [Seleccionar]
Certificado Terceros Países [Seleccionar]
Certificado Acuerdo de Cartagena(CAN) [Seleccionar]
Certificado SGTP [Seleccionar]
Envío de Cert. Origen masivos [Seleccionar]
Actualización / Consulta de Cert. Origen masivos [Seleccionar]

Estado de Trámite Integral
Estado de Trámite Integral [Seleccionar]

In this option must be complete the following fields detailed below:

Ventanilla Única Ecuatoriana
AGROVICTORIA OCE 16007225 Cerrar Sesión ECUAPASS

Elaboración de Solicitud | **Proceso de Solicitud** | **Soporte al Usuario**

DECLARACION JURADA DE ORIGEN

1. IDENTIFICACION DE EMPRESA
 * 1.1 R.U.C. --Selección--
 * 1.3 Dirección planta de producción
 * 1.5 Subpartida Arancelaria
 * 1.2 Nombre Contacto
 * 1.4 Correo electrónico de notificación

2. PRODUCTO (Diligenciar un Formulario por Cada Producto)
 * 2.1 Nombre Comercial
 * 2.2 Nombre Técnico
 * 2.3 Unidad Comercial --Selección--

3. UTILIZACION INSTRUMENTOS DE COMPETITIVIDAD ADUANERO
 * Zona Selección --Selección--

4.(*) MATERIALES EXTRANJEROS IMPORTADOS DIRECTAMENTE O ADQUIRIDOS EN EL MERCADO NACIONAL

No	Descripción(No mbre Técnico)	Subpartida	País de origen	País de procedencia	Unidad de Medida	Cantidad	Por Unidad Comercial del Producto Valor CIF \$	Valor Planta \$

To complete this process must be carefully fill each section to select the blue button at the bottom right of the statement.

Source: ECUAPASS

Elaboration: Carpio, 2016

Appendix 3: Application for a certificate of origin

1. Application elaboration
2. Supporting Documents
3. Certificates of Origin and DJO

The screenshot shows the 'Ventanilla Única Ecuatoriana' application interface. The top navigation bar includes 'Elaboración de Solicitud', 'Proceso de Solicitud', and 'Soporte al Usuario'. The main section is titled 'Certificados de Origen y DJO'. It contains several sections with 'Seleccionar' buttons: 'Apoderado' (Registro de Apoderado), 'Comercializador' (Registro de Comercializador, Modificación de Comercializador), 'DJO' (Elaboración de DJO), 'CO' (Certificado SGP, Certificado ALADI, Certificado MERCOSUR, Certificado ACE65(Acuerdo CHILE ECUADOR), Certificado Terceros Países, Certificado Acuerdo de Cartagena(CAN), Certificado SGTP), 'Envio de Cert. Origen masivos', 'Actualización / Consulta de Cert. Origen masivos', and 'Estado de Trámite Integral' (Estado de Trámite Integral). A red circle highlights the 'CO' section.

Once the trade agreement selected, fill with owner data

The screenshot shows the 'Certificado SGP' form with the 'Propietario' tab selected. The form includes fields for 'Codigo de OCE' (16007225) and 'Co propietario'. A red circle highlights the 'RUC' field, which contains the value '0992538503001'. The company name 'AGROVICTORIA S.A.' is also visible.

Fill the company information in the Information tab.

Certificado SGP

Propietario **Información** Productos Localización Enviar

Información de la entidad

* Entity Entidad [MCE] MINISTERIO DE COMERCIO EXTERIOR

* Oficina / Regional GUAYAQUIL

Información de Certificado

1. Goods consigned from (exporter's business name, address, country)

* Nombre del exportador de negocio

* Dirección del exportador

* Pais exportador ECUADOR

2. Goods consigned a (nombre, domicilio, pais)

* Nombre del destinatario de negocios

* La dirección del consignatario

* Pais destinatario

3. Means de transporte y ruta (por lo que se conoce)

* :: Medios de transporte

* :: ruta (en la medida de que se conozca)

4. Oficial Use

ISSUED RETROSPECTIVELY

In the product option, fill this section with data related to tariff subheading, weight, nature of merchandise, box, kg.

Certificado SGP

Propietario Información **Productos** Localización Enviar

Lista de productos

No. de bultos	Naturaleza de los bultos	Descripción de Mercancía	Criterio de origen	Peso Bruto	Unidad	Factura	Fecha	Valor	Codig arancel

5. Número de ítems

* Tariff Code

6. Marca y numero de bultos (Ejemplo: 1054)

* Marcas y numeros de bultos (Ejemplo: 1054) Maximo 30 caracteres

* Naturaleza de los bultos CAJA (<BOX>)

* 7. Numero y tipo de envases; descripción de las mercancías

* 8. Origin Criterion "P"

* 9. Peso bruto u otra cantidad. (Ej: 10543.00)

* Unit KILOGRAMO

* 10. Número de factura

* Invoice's date

* Invoice's Value (Ex: 100543.00)

Agregar Modificar Eliminar

The location section refers to the province and city.

The screenshot shows the 'Certificado SGP' form with the 'Localización' tab selected. The form includes sections for 'Información Complementaria' with fields for '11. Certification' (MCE), '12. Declaration por el exportador' (PRODUCED IN ECUADOR), and 'Pais importador'. Below these are dropdown menus for 'PROVINCIA' and 'Ciudad'. At the bottom, there is a field for 'Lugar y fecha, firma del representante autorizado' with a calendar icon.

Finally the process ends with the generation of the application and acceptance along with the token.

The screenshot shows the 'Certificado SGP' form with the 'Enviar' tab selected. It features a table for 'Documento adjunto' with columns for 'Nombre de Archivo' and 'Identificador del Documento'. A row is visible with the file 'SolCO_AGR13-15073DE.pdf' and the identifier 'Factura'. Below the table are buttons for 'Agregar un archivo', 'eliminar archivos', 'Ver Borrador', 'Guardar temporal', 'Traer', and 'Registro'.

Source: ECUAPASS

Elaboration: Carpio, 2016

Appendix 4: Certificate of Origin

 Ministerio de Industrias y Productividad		COMUNIDAD ANDINA CERTIFICADO DE ORIGEN ASOCIACION LATINOAMERICANA DE INTEGRACION		Nº del Certificado 4565123	
PAIS EXPORTADOR		ECUADOR		PAIS IMPORTADOR	
				COLOMBIA	
Nº DE PROD	NANDINA	DENOMINACIÓN DE LAS MERCADERIAS			
180	0403.10.00.00	YOGURT 1 LITRO SABORES			
60	0403.10.00.01	YOGURT 1 LITRO NATURAL			
180	0403.10.00.02	YOGURT 2 LITROS SABORES			
60	0403.10.00.03	YOGURT 2 LITROS NATURAL			
Declaramos que la mercadería indicadas en el presente formulario corresponden a la Factura Comercial Nº 001 cumplen con lo establecido en el Acuerdo de Cartagena de conformidad con el siguiente desglose:					
Nº De Prod	NORMAS				
180	DECISION 412, CAPÍTULO II. ARTÍCULO 2.				
60	DECISION 412, CAPÍTULO II. ARTÍCULO 2.				
180	DECISION 412, CAPÍTULO II. ARTÍCULO 2.				
60	DECISION 412, CAPÍTULO II. ARTÍCULO 2.				
FECHA: 13 DE JULIO DE 2016 RAZÓN SOCIAL: MOLOKO LÁCTEOS DEL AUSTRO SELLO Y FIRMA DEL EXPORTADOR O PRODUCTOR					
OBSERVACIONES:					
Certifico la veracidad de la presente declaración, que se sello y firma fue en la ciudad de Guayaquil el 13 de Julio de 2016					

Source: Comunidad Todo Comercio Exterior

Elaboration: Carpio, 2016

Appendix 5: Request for Inspection


 Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca
 
 AGROCALIDAD
 
 Autoridad Nacional de Importación

REPUBLICA DEL ECUADOR
MINISTERIO DE AGRICULTURA, GANADERÍA, ACUACULTURA Y PESCA
AGENCIA ECUATORIANA DE ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD DEL AGRO - AGROCALIDAD

SOLICITUD DE INSPECCIÓN

Señores,
 Representantes de AGROCALIDAD
 Yo, _____, en calidad de _____ de la empresa solicito
 se sirvan realizar la inspección fitosanitaria del embarque de frutas para exportación, según las cantidades y detalle
 que a continuación señalo:

1. Nombre del exportador:	3. Celular:
2. Dirección:	5. Número de RUC:
4. Correo electrónico:	
6. Nombre del producto:	
7. Marcas distintivas:	
8. Fecha(s) de embarque:	
9. Nombre del vapor:	
10. Lugar(es) de inspección:	11. Coordenadas: X _____ Y _____ Altitud _____
Finca (empacadora) ☐ Centro de acopio ☐ Pafio de consolidación ☐ Bodega ☐ Muelle ☐	Hora de inicio de actividades: _____ Hora de inicio de actividades: _____ Hora de inicio de actividades: _____ Hora de inicio de actividades: _____

Nota: en caso de existir varios lugares de procesamiento, acopio o consolidación, anexar el listado con sus respectivos horarios, teléfono de contacto, dirección y código de ubicación.

11. Puerto de destino: _____ 12. Ciudad: _____
 13. Valor de la inspección fitosanitaria: _____

Tipo de caja	Número de cajas	Valor \$/1000 Cajas (USD)	Valor total (USD)
22XUCS			
22XUCS			
22XUJ			
208			
208CH			
2527			
Total			

Fecha de solicitud: _____

Source: Agrocalidad

Appendix 6: Remission guide

World Freight Rates		RUC		019123123001	
Av Trade Center		Guía de Remisión Transportista			
Nº de Registro		Nº			001-001-000345
Fecha de Inicio de Traslado		14/6/16			
Destinatario		Éxito S.A.		Punto de Partida	Azuay, Cuenca
Ruc	9,12398E+11		Punto de Llegada	Ipiiales, Colombia	
Dato del Bien Transportado					
Descripción		Cantidad	Unidad de Medida	Peso	
Datos del Remitente			Datos de la Unidad de Transporte y Unidad		
Ruc	13123987001		Marca y Placa del Vehículo		Licencia de Conducir
Denominación Social	Moloko, Lacteos S.A.		Dongfeng/ AXW-01243		Tipo B 123456

Elaboration: Carpio, 2016

Appendix 7: Customs Export Declaration

REPUBLICA DEL ECUADOR DECLARACION ADUANERA DE EXPORTACION							
Número de DAE							
Información de general							
Código de la distrito		Código de régimen					
Tipo de Despacho		Código del declarante					
Información de Exportador							
Nombre del exportador		Telefono del exportador					
Dirección del exportador							
Numero de documento de		Ciudad del exportador					
CIU		Numero de documento de					
Nombre del declarante							
Dirección del declarante							
Código de forma de pago		Código de moneda					
Informacion de carga							
Puerto de carga		Puerto privado desde					
Puerto de llegada o de		Fecha de la carta de					
Nombre del consignatario							
Dirección del							
Ciudad del contribuyente		Tipo de carga	CARGA CONTENERIZADA				
Almacen de lugar de		Medio de transporte	MARITIMO				
Pais de destino final							
Totales							
Código de moneda		Tipo de cambio					
Total moneda transaccion (FOB)		Cantidad de item					
Peso neto total		Peso total					
Cantidad total de bultos		Cantidad de contenedores					
Cantidad total de unidades físicas		Cantidad total de unidades comerciales					
Código de la mercancia de despacho urgente		Código de solicitud de aforo					
Fecha de primer ingreso		Fecha de primer embarque					
Item							
No. Item	Código Subpartida	Código Complementario	Código Suplementario	Descripción de Mercancias	País de Origen	Peso Neto	Cantidad de U. Comerciales
Despacho precedente							
Numero de secuencia	Distrito precedente	Año precedente	Régimen precedente	Secuencial precedente	Numero Item		
Observaciones de oce - Item							
Numero de Item	Tipo Observacion	Contenido					
Documentos							
Numero de item	Numero de documento	Tipo de documento	Fecha de fin de vigencia	Fecha de emision			
Firma del				Firma del Declarante			

Source: SENAE

Appendix 8: Commercial invoice

Bill To (Factura a)		INVOICE			
		Invoice Nº	123456		
		Factura	123456		
Grupo Éxito S.A.		Date/Fecha	13/06/2016	RUC	
RUC/NIT	Terms of Payment (Términos de Pago)		Reference (Referencial)		
Item	Description (Descripción)		Unit (Valor Unitario)	Amount (Valor Total)	
Amount/ Valor Total:			Subtotal		
			Insurance (Seguro)		
			Freight (Flete)		
Banking Info:			Total		

Elaboration: Carpio, 2016