PLAN DE MARKETING INTERNACIONAL PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE COLLARES ANTIPULGAS Y ANTIGARRAPATAS DE LA EMPRESA PARAÍSO DE MASCOTAS PARA COSTA RICA

DANIEL CEBALLOS

HARRISON SANTANA

JUAN DIEGO GALLEGO

UNIVERSIDAD CATOLICA DE PEREIRA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS

NEGOCIOS INTERNACIONALES

PEREIRA, COLOMBIA

2018

PLAN DE MARKETING INTERNACIONAL PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE COLLARES ANTIPULGAS Y ANTIGARRAPATAS DE LA EMPRESA PARAÍSO DE MASCOTAS PARA COSTA RICA

DANIEL CEBALLOS

HARRISON SANTANA

JUAN DIEGO GALLEGO

ASESOR

CARLOS ANDRÉS DÍAZ RESTREPO

UNIVERSIDAD CATOLICA DE PEREIRA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS

NEGOCIOS INTERNACIONALES

PEREIRA, COLOMBIA

2018

Tabla de Contenido

1. Referente Conceptual de la Investigación 8
   1.1. Introducción 8
   1.2. Planteamiento del problema 9
      1.2.1 Descripción del problema 9
      1.2.2 Formulación del problema 12
   1.3. Objetivos 12
      1.3.1 Objetivo General 12
      1.3.2 Objetivos específicos 12
   1.4. Justificación 13
2. Referente teórico 15
   2.1. Marco teórico 15
      2.1.1. Marketing Internacional 15
      2.1.2. La evolución del Marketing Internacional 16
      2.1.3. Seleccionar el Mercado 18
      2.1.4. Segmentación del mercado 21
      2.1.5. Estrategias de marketing internacional 22
      2.1.6. Planeación estratégica 27
      2.1.7. El marketing y la planeación estratégica 39
      2.1.8. Modelo del análisis de la industria 42
   2.2. Marco Contextual 45
   2.3. Marco Legal 46
   2.4. Marco Conceptual 47
3. Marco metodológico 51
   3.1. Metodología 51
   3.2. Diseño de investigación 51
   3.3. Población 51
   3.4. Fuentes de recolección de información 52
   3.5. Técnicas de recolección de la información 52
   3.6. Proceso para la recolección de información 52
   3.7. Procesos de análisis- síntesis 52
4. Resultado, Análisis y Discusión 54
   4.1. Antecedentes Paraíso de Mascotas 54
   4.2. Plan de marketing 56
      4.2.1. Análisis del mercado objetivo 56
   4.3. Segmentación de mercados 60

4.3.1. Mercado objetivo 60
4.3.2. Mercado Meta 64
4.4. Marketing Mix 65
4.4.1. Producto 65
4.4.2. Plaza 69
4.4.3. Precio 87
4.4.4. Promoción 89
4.5. DOFA 91
4.6. Condiciones y requerimientos del país elegido 91
4.6.4. Reglas comerciales 91
4.6.5. Estándares internacionales 91
4.6.6. Estándares del país elegido 93
4.7. Estudio financiero 95
4.7.1. Diagnostico Financiero Empresa 95
4.7.2. Costos de exportación 99
4.7.3. Recursos financieros Necesarios 102
4.7.4. Estado de Resultados proyectado 103
4.7.5. Flujo de caja libre (5 años) 104
4.7.6. Evaluación financiera (V.P.N. y T.I.R.) 105
5. Conclusiones y Recomendaciones 106
5.1. Conclusiones 106
5.2. Recomendaciones 107
Referencias Bibliográficas 108

Lista de ilustraciones

Ilustración 1. Matriz de participación de crecimiento 38
Ilustración 2. Diamante de Porter 43
Ilustración 3. Exportaciones Nacionales a Costa Rica 46
Ilustración 4. Organigrama Paraíso de mascotas 56
Ilustración 5. Collar antipulgas y antigarrapatas 65
Ilustración 6. Infografía producto 69
Ilustración 7. Exportaciones tipos de accesorio para mascotas de Costa Rica 70
Ilustración 8. Principales marcas de control antipulgas 74
Ilustración 9. Esquema de comercialización 75
Ilustración 10. Frecuencia de utilización de control de pulgas y garrapatas en Costa Rica 78
Ilustración 11. Mapa operación 80
Ilustración 12. Caja embalaje 83
Ilustración 13. Ubicación cajas en el pallet 84
Ilustración 14. Ubicación cajas por pallet por contenedor 84
Ilustración 15. Mapa trayecto terrestre Pereira - Buenaventura 85
Ilustración 16- Mapa trayecto marítimo Buenaventura – Caldera 86
Ilustración 17. Mapa Trayecto terrestre Calderas - San José 87
Ilustración 18. DOFA 91

Listado de tablas

Tabla 1. Diferencias entre el marketing nacional y el internacional 16
Tabla 2. Índice desempeño logístico 2016 57
Tabla 3. Índice de competitividad global 59
Tabla 4. Estructura poblacional por edades Costa Rica 62
Tabla 5. Ficha técnica 66
Tabla 6. Consumo aparente 72
Tabla 7. Precios de la competencia 87
Tabla 8. Matriz de costos de exportación 88
Tabla 9. Resumen costos de exportación 99
Tabla 10. Capacidad interna financiera 95
Tabla 11. Estado de resultados proyectado 103
Tabla 12. Flujo de caja libre (5vaños) 104
Tabla 13. Evaluación financiera 105

Resumen

El objetivo principal de este proyecto es la elaboración de un plan de marketing internacional para la comercialización de collares antipulgas y antigarrapatas a Costa Rica, en el estudio se analizaron las cuatro P para llegar al mercado objetivo, así generando una oportunidad de expansión dentro del mercado de mascotas al diversificar en su unidad de negocio actual que está enfocada al destino final de mascotas por medio del proceso de cremación, a la comercialización de productos para el sector de mascotas, lo cual es factible para incursionar en el mercado elegido por la compañía Paraíso de Mascotas de la ciudad de Pereira.

Palabras clave: Marketing internacional, Comercio exterior.

Abstract

The main objective of this project is the development of an international marketing plan for the commercialization of flea and Antitick collars in Costa Rica, the study analyzed the four P´s to reach the target market, thus generating an opportunity to expand within the pet market by diversifying into its current business unit that is focused on the final destination of pets through the cremation process, through the marketing of products for the pet sector, which is possible with the venture strategy in the market chosen by the pet Paradise Company of the city of Pereira.

Keywords: International marketing, Foreign trade.

1. Referente Conceptual de la Investigación

1.1. Introducción

El presente documento tiene como finalidad mostrar la viabilidad del Plan de marketing para la comercialización de collares antipulga y antigarrapatas de la empresa Paraíso de Macotas S.A.S., siendo esta compañía una comercializadora de servicios ubicada en el municipio de Dosquebradas, la cual actualmente se encuentra prestando servicios de cremación para mascotas y teniendo en cuenta la oportunidad que se está presentando en los mercados extranjeros actualmente con el auge de animales de compañía e iniciación de distribución de productos para el cuidado y bienestar.

Este plan de marketing inicia dando información importante acerca de la compañía, como lo es su organigrama y analizar la situación actual de la empresa, siempre en aras de mejoras para que Paraíso de Mascotas S.A.S. logre un posicionamiento en el mercado nacional e internacional y este en posición de competir con las demás empresas, también cuenta con información del producto, que en este caso es un collar antipulgas y antigarrapatas mostrando todos sus beneficios y fortalezas.

A su vez muestra cómo se halla la oferta y demanda tanto nacional como internacional, así mismo, muestra la investigación del país de Costa Rica donde se encontró una oportunidad para la organización, todo con el fin de elegir un mercado objetivo para tener un resultado exacto, así mismo guiando a la empresa a el mercado más ventajoso. También se encontrará con todos los costos logísticos y financieros para realizar la exportación.

Por último, es importante resaltar que los intercambios de bienes y servicios generan competencias al país, siendo esto una oportunidad tanto para la compañía como para Risaralda, debido a que la empresa va a poder sacar el beneficio de dicho producto y generando mayor diversificación de su portafolio.

1.2. Planteamiento del problema

1.2.1 Descripción del problema

La cultura ha ido transformando a las familias del siglo XXI, donde los hábitos y costumbres han evolucionado con el tiempo cambiando el estilo de vida de estas personas. Del mismo modo, las familias ya optan por enfocarse en aspectos más relevantes que solamente tener hijos, debido al gran cuidado y gasto que estos requieren, y se han inclinado por adquirir mascotas. Según el servicio nacional de salud animal de costa rica (SENASA) el 50,5% de los hogares tienen perros, en promedio 1,8 perros por hogar y uno por cada 3,58 personas.

Esto implica una inversión por parte de sus dueños y destinar una parte del ingreso de cada familia a estas. (Servicio nacional de salud mental de Costa Rica, 2016)

Para el caso de los perros, el gasto de una raza schnauzer "A pesar de que los precios varían en varias veterinarias y tiendas de mascotas, por lo general tiene un precio de 110 mil colones. Un cachorro requiere tres consultas mínimas al médico que suman 49.500, además de una vacuna contra la rabia (10 mil) tres vacunas múltiples (33.000) cuatro vacunas de Yardia (44.000) y desparasitaciones (5.500), solo a nivel de salud el gasto llega a 252.500 colones."

Según miguel gaya psicólogo y coordinador del grupo de trabajo de terapia asistida con animales del colegio oficial de Madrid explica la manera en como la mascota es considerada familia debido a un estímulo emocional perdido, el cual es remplazado por medio de un trabajo de acompañamiento, donde la empatía de los niños y jóvenes se verán beneficiados a medida que aumentan de edad, esto desarrollando su emoción, responsabilidad y socialización. (Blanco, 2015)

Estos beneficios generados no solo a los hijos sino a todo el núcleo familiar, hacen que la mascota este incluida en las finanzas de los dueños, teniendo en cuenta que el animal necesita de una alimentación, una comodidad y un bienestar en salud, lo cual se puede ver afectado por enfermedades que son transmitidas por pulgas o garrapatas que se encuentran generalmente en los lugares donde se pasean a las mascotas

Otro punto a destacar son las enfermedades que afectan a estas mascotas, entre ellas las transmitidas por garrapatas y pulgas que por medio da su saliva pueden transmitir algunos microorganismos como Ehrlichia, Babesia o Borrelia los cuales son peligrosos para el animal causando enfermedades graves y provocar patologías comoLyme, la babesiosis y la ehrlichiosis.(Zoetis, 2018).

Este tipo de enfermedades en los seres humanos representan un gasto adicional en los cuidados a tener de manera personal y con los animales afectados o portadores de dichas patologías, los cuales representados a gran escala muestra un mercado potencial a consumir el producto seleccionado para solucionar dicha problemática, esto a un costo mucho más bajo del que por supuesto puede acarrear una enfermedad de estas.

Costa rica cuenta con una población cada vez más concientizada con los animales, en especial las mascotas como los perros y los gatos, los cuales hacen parte de la familia y construyen lazos más cercanos a esta. Por este motivo ya los dueños se aseguran de darle lo mejor a su animal y se convierten en grandes consumidores de alimentos con dietas especializadas, ya que casi un 95% de estos clientes compran alimentos técnicamente especializados, además de gastar en otros productos como accesorios y entretenimiento para sus mascotas.

Pero no todo lo consumido por estos animales en Costa Rica se logra producir allí, esto porque es un país con un nivel de desarrollo relativamente bajo y carecen de

tecnología, una situación tributaria difícil, deficiencias de infraestructura, alto costo energético, la burocracia, la escasa protección de las inversiones y la inseguridad jurídica en los contratos. A esto se le suma la poca capacidad de producción para lograr abastecer un mercado tan demandado como el costarricense.

En el caso de alimentos para mascota, un total de 84.360 toneladas son importadas de países como Estados Unidos, México, China, Colombia y Brasil. Gracias a la tendencia de apertura comercial por la cual se ha inclinado el país caribeño, el sector se ha enriquecido en productos, pero la competencia en el mercado se ha visto marcada fuertemente por distintas marcas que llegan de los países anteriormente mencionados, especialmente los que cuentan con beneficios arancelarios. (La República, 2017)

La alta demanda de los productos de este segmento en el país ha impulsado un importante aumento en las importaciones, lo cual representa una oportunidad potencial para el sector exportador de ingresar a este nicho de mercado donde los consumidores están dispuestos a pagar más por productos de esta industria diferenciados y con mayor calidad.

"Las oportunidades para incrementar las exportaciones a este mercado son principalmente en productos manufacturados y agroindustriales. Colombia es el cuarto proveedor de Costa Rica en Latinoamérica, y este mercado es relevante por la capacidad de compra que tienen sus habitantes US$15.500 de ingreso per cápita", (portafolio, 2016)

De aquí radica la oportunidad que tienen estos productos manufacturados y accesorios para entrar en este mercado donde se limita la producción nacional y se verifica un aumento en la capacidad de compra de los costarricenses, teniendo esto en

cuenta, los collares para perros entrarían en ese grupo de productos beneficiados por la alta demanda de bienes importados y con mayor calidad.

1.2.2 Formulación del problema

¿Es factible realizar un plan de marketing para la comercialización de collares antipulgas y antigarrapatas de la empresa Paraíso de Mascotas para Costa Rica?

1.3. Objetivos

1.3.1 Objetivo General

Realizar el plan de marketing para la comercialización de collares antipulgas y antigarrapatas de la empresa Paraíso de Mascotas para Costa Rica.

1.3.2 Objetivos específicos

- ✓ Analizar la estructura de la empresa Paraíso de mascostas
- ✓ Realizar la estructura del producto: Collar antipulgas y antigarrapatas.
- ✓ Determinar la plaza internacional de los collares antipulgas y antigarrapatas; y el consumidor potencial de los collares antipulgas y antigarrapatas en Costa Rica.
- ✓ Examinar las tendencias y consumo de la producción y la situación del producto en Costa Rica.
- ✓ Definir los canales de distribución para el ingreso al mercado y el precio de los collares antipulgas y antigarrapatas para Costa Rica.
- ✓ Identificar los instrumentos a utilizar para la promoción de la exportación de Collarantipulgas y antigarrapatas para Costa Rica.

1.4. Justificación

La posibilidad de realizar una investigación que involucra la integración económica por medio del tratado de libre comercio con Costa Rica, donde se logra encontrar una oportunidad en el sector de las mascotas de este país, permitiendo aumentar las exportaciones hacia este mercado de productos como collares anti-pulgas y anti-garrapatas. Esto se vio impulsado por la gran demanda de bienes que permite a las familias que poseen mascotas satisfacer esta necesidad e invertir dinero y tiempo en su bienestar.

La investigación quiere mostrar la rentabilidad que genera la llegada de estos productos a un mercado como el costarricense, teniendo en cuenta que allí no se producen este tipo de bienes y en su mayoría los distribuidores deben importarlos para llegar al cliente final. Su alta demanda debido principalmente a los climas cálidos, los cuales impulsan la proliferación de insectos como garrapatas y pulgas que pueden afectar la salud, no solo de los habitantes sino también de sus mascotas, las cuales son las que sufren los daños más graves en su salud. Este tipo de clima tropical aumenta la reproducción de garrapatas y pulgas con mayor facilidad haciendo que el producto se convierta más atractivo y más demandado de lo usual.

Lo anterior, convierte a Costa Rica en un mercado con grandes oportunidades para los exportadores colombianos, los cuales sabiendo diseñar un “softlanding” de este producto y utilizando los canales de llegada adecuados al igual que los canales de venta final al consumidor, lograrán sacar el mayor provecho de los beneficios hallados en este plan de marketing.

Desarrollando la investigación se analizan los beneficios que se ofrecerán por medio de la generación de empleo a la región de Risaralda, así aportando a la disminución de la tasa de desempleo por medio de aportes de productos competitivos y con alta mano de obra calificada. Continuando con el análisis de los beneficios, se puede resaltar la aproximación teórica desde la integración económica hasta la ejecución del plan de maketing así obteniendo unas bases sólidas para la investigación realizada.

2. Referente teórico

2.1. Marco teórico

2.1.1. Marketing Internacional

La meta del marketing moderno es especializarse en el comportamiento de los clientes; crea valor y satisfacción para ellos. Según Kotler (2001) Marketing es la entrega de satisfacción a los clientes obteniendo una utilidad. Además de brindar satisfacción a los clientes, tiene dos objetivos, atraer nuevos clientes brindando un valor superior sin descuidar la satisfacción de los clientes ya existentes.

El marketing se practica en todo el mundo, este involucra mucho más de lo que aprecia el consumidor, ya que detrás de ello existe una red de personas y actividades que luchan por nuestra atención y dinero. Marketing Internacional es la realización de las actividades de negocios que dirigen el flujo de bienes y servicios de una compañía hacia sus consumidores o usuarios en más de una nación para obtener un beneficio. (Cateora P. R., 1996)

Las compañías que operan en uno o más países deben saber hasta qué grado adaptarán sus mezclas de marketing a las condiciones de cada país en donde participan. Esto es, existen distintas mezclas de marketing utilizadas por las empresas. Entre ellas, la mezcla de marketing estandarizada, las empresas que recurren a esta estrategia pueden reducir los costos de producción, distribución, marketing y control, además de que permite a las empresas ofrecer productos de mayor calidad, más confiables y a menores precios. (Cateora P. R., 1996)

Otro tipo de mezcla de marketing utilizada por las empresas es la mezcla de marketing adaptada, aquí la empresa organiza los elementos de la mezcla de marketing a cada mercado meta, realizando mayores costos pero tratando de obtener una mayor participación de mercado así como mayores rendimientos. (Cateora P. R., 1996)

La compañías realizan actividades de marketing internacional por los menos de tres maneras distintas. En primero lugar organizan un departamento de exportación, posteriormente una división internacional y finalmente se convierten en una organización global. (Kloter, 2001)

Existen diferencias entre el marketing nacional y el marketing internacional, las cuales se muestran a continuación en la tabla 1:

Tabla 1. Diferencias entre el marketing nacional y el internacional

Marketing Nacional	Marketing Internacional
➢ Una lengua y nacionalidad ➢ Mercados relativamente homogéneos ➢ Los factores políticos influyen poco ➢ Datos exactos simples ➢ Las empresas individuales poseen poca influencia en su entorno ➢ Situación estable del entorno ➢ Clima financiero homogéneo ➢ Una sola divisa ➢ Existen reglas claras y compresibles	➢ Varias lenguas, nacionalidades y culturas ➢ Mercados fragmentados y diferenciados ➢ Los factores políticos son vitales ➢ Obtención difícil de datos claros ➢ Distorsiones muy grandes por parte de las grandes empresas ➢ Inestabilidad del entorno ➢ Diferentes climas financieros ➢ Diferentes monedas ➢ Reglas cambiantes y poco claras

Fuente: Marketing del siglo XXI: http://www.marketing-xxi.com

2.1.2. La evolución del Marketing Internacional

La evolución del Marketing Internacional según Cateora (1995) recientemente se ha observado un crecimiento en los negocios internacionales por parte de empresas de

cualquier tamaño y/o sector, siento inclusive superior al incremento en la producción de los países. algunos factores que pueden explicar dicho crecimiento son:

- La disminución de barreras aduaneras
- El incremento en la tecnología
- Menores precios de transportación
- Crecimiento de telecomunicaciones
- Mayor facilidad de movimientos financieros
- Mayor seguridad legal
- Gustos y costumbres similares entre consumidores
- Estabilidad política y económica
- Aumento en la inversión extranjera: Licencias O Concesiones, Franquicias, Joint Venture
- Fomento a la exportación

Todo lo anterior da como resultado una mayor penetración de las compañías de cualquier tamaño en un mercado global, debido a que actualmente solo basta que una microempresa coloque su sitio Web para que ésta comience a vender su producto en cualquier parte del mundo.

Además, al ser los gustos y preferencias de los clientes cada vez más homogéneos no es necesario realizar una campaña de marketing especializada para que cada mercado meta; por otra parte, no es necesario realizar grandes cambios al producto o productos que las compañías elaboran, disminuyendo los costos de producción y aumentando los ingresos para las empresas. Asimismo, se puede aprovechar este ahorro en aumento de

calidad y otras mejoras al producto logrando de esta manera, un mejor posicionamiento en la mente del consumidor.

2.1.3. Seleccionar el Mercado

Lo más importante para el Marketing Internacional es conocer en qué mercados se introducirán el o los productos que se desean vender. Es por ello que una adecuada selección de países a los que se propone ofertar los productos es un aspecto trascendental para el Marketing Internacional.

Para iniciar la selección de los mercados se debe de realizar un análisis SWOT o DAFO, para poder detectar las debilidades, amenazas, fuerzas y oportunidades. Esto nos ayudará para realizar tanto a la empresa como el ambiente externo del entorno. A continuación se realizará una descripción del análisis interno (fuerzas y debilidades) y el análisis externo (amenazas y oportunidades). (Kloter, 2001)

- **Análisis interno:** Este análisis estudia las fuerzas y debilidades con las que cuenta la empresa, de la misma manera sus recursos y capacidades. Aquí se detectan cuales son los componentes que tiene la empresa para ser competitiva y que supongan una ventaja para ella. Asimismo se examinan los puntos débiles, las carencias y las aéreas o recursos en los que no es competitiva.

En este análisis es muy importante profundizar en cómo adaptar los objetivos, recursos y capacidades de la empresa hacia el nuevo mercado.

- **Análisis externo:** Aquí se destacan las amenazas que puede perjudicar los objetivos de la empresa y las oportunidades de ofrece el nuevo mercado hacia la misma. En este estudio lo más importante a analizar es la fuerza y las estrategias de los competidores y como se estructura el mercado.

De la misma manera es importante analizar la demanda del mercado y como éste evolucionara, ya que este aspecto es muy importante en las inversiones internacionales. Además de realizar un análisis tanto interno como externo se requiere estudiar diversos aspectos como son, variados tipos de riesgo, recursos, capacidades, competidores, precios, potencial del mercado y el entorno legal, económico y cultural. (Terpstra, 2000)

Riesgo: al analizar el aspecto, la empresa pretende estimar cuales son los riesgos que representa para esta el vender o realizar inversiones en países diferentes.Por lo tanto existen diferentes tipos de riesgo: (Terpstra, 2000)

- **Riesgo país:** Aquí se realiza una evaluación de los peligros que representa cierto país para los negocios internacionales.
- **Riesgo político:** Son los efectos negativos para muestra empresa por parte de organismos gubernamentales; como son, cambios en las normas y en su aplicación o las actuaciones de la administración pública en el momento de realizar la inversión, así como sus repercusiones en meses o años futuros
- **Riesgo económico:** Estos riesgos son vinculados con las variaciones económicas desfavorables y el impacto social que tengan.

Riesgo de tipo de cambio: deben ser tomados en cuenta cuando la empresa contraiga deudas o tenga cuentas por cobrar debido a que se pueden perjudicar por el tipo de cambio.

- **Recursos y capacidades de la propia empresa:** Aquí se estudia si la empresa tiene los suficientes recursos y capacidades para ingresar al mercado que se desea
- **Competencia:** El grado de competencia que se observe en cada mercado es un aspecto importante a considerar; una empresa puede elegir entre un mercado

muy competido u otro donde la competencia sea débil. Esto se elige por el nivel de demanda que existe o si se trata de una economía emergente.

- **Precios y márgenes:** Dependiendo de las características de los productos similares a la empresa que desea iniciar operaciones en otros mercados, además del nacional, se deben analizar sus precios en comparación con los de la competencia para lograr tener una competencia justa**.**
- **Potencial de mercado:** Aquí se analiza el tamaño del mercado actual y se pronostica su crecimiento, además de estudiar el nivel de penetración del producto y el potencial que representa antes de saturar el mercado y alcanzar el punto de madurez
- **Entorno Legal:** Se estudian los costos arancelarios y la cantidad máxima que se puede exportar al mercado meta; así mismo las barreras comerciales que existan en dicho país, de la misma manera los trámites administrativos necesarios para realizar negocios internacionales.
- **Entorno Cultural:** Este aspecto puede no percibirse en un análisis superficial del mercado meta. Es por ello que se debe analizar un estudio más profundo sobre este aspecto, ya que puede ser muy aventurado tratar de ingresar a un nuevo país sin antes conocer su idioma, sus creencias, sus valores y su estética.

El Idioma: Es una variable indispensable que tomar en cuenta en el marketing internacional. Es de suma importancia no traducir al pie de la letra el mensaje que se quiere enviar al consumidor, sino darle el sentido correcto que se desea para cada mercado y cada producto específico.

Las creencias y valores: Son sustanciales para el éxito del marketing ya que como le ha sucedido a muchas empresas, lo que puede ser una buena campaña en cierto país,

puede ser un gran fracaso en otro y resultar perjudicial para la comercialización del producto o productos de la empresa

Estética: En este aspecto del entorno cultural se toman en cuenta los colores, ya que ellos tienen distintos significados en cada país; es por ello, que se debe analizar con detenimiento los sentimientos asociados con los colores a utilizar en cada país y para cada producto, para así lograr un buen posicionamiento en la mente del consumidor y tener una mayor certeza del éxito del producto a vender

2.1.4. Segmentación del mercado

El marketing actual se distingue por no dirigirse a todo el mercado, sino que las empresas tratan de realizar ofertas comerciales seleccionando a ciertos grupos de la población. Para el marketing internacional se debe de realizar un análisis por sectores y estudiar no solo el mercado para un producto sino los diferentes segmentos con los que cuenta un mercado. Para segmentar una población se emplean las llamadas variables de segmentación y las que mayor interés tienen son las que tienen un alto nivel de poder discriminante.

El poder discriminante depende de la capacidad para diferenciar grupos heterogéneos; es decir, los integrantes de los pequeños grupos deben ser lo más homogéneos posible para responder al marketing de forma diferente a otros pequeños grupos. (Moreno, 1991)

Las características importantes de un segmento atractivo

Un factor importante de éxito para una empresa es encontrar los segmentos más atractivos para vender sus productos; entre las características más importantes se encuentran (Cateora P. R., 1996):

- **Potencial de beneficio:** Se analiza si el segmento tiene la suficiente demanda y tamaño para poder hacer rentable la venta del o los productos.
- **Potencial de crecimiento:** Se estudia si el crecimiento de dicho segmento es atractivo para poder crecer en el mismo.
- **Recursos de la empresa:** Van a limitar a que mercado dirigirse y con los recursos que cuenta la empresa para abastecerlo y así delimitar si se podrá tener éxito con los recursos que cuentan.
- **Barreras de entrada:** depende de los recursos y capacidades para entrar a cada segmento. Lo ideal es disponer de los recursos para entrar a bajos costos en un segmento con barreras altas o entrar a un segmento con barreras bajas pero que pasara a barreras altas.

Variables para segmentar

Kotler (2001) nos dice que existen distintas variables que pueden ser utilizadas como variables de segmentación, estas son las variables demográficas, psicológicas, de consumo y uso del producto. Entre las variables demográficas se toma en cuenta más frecuentemente el sexo, la edad y estado civil; en las psicológicas se toma en cuenta a la población de acuerdo a sus rasgos de personalidad.

En el caso de la variable de consumo se segmenta el mercado en no consumidores, ocasionales, moderados y grandes consumidores. En cuanto al uso del producto en cada mercado en el marketing internacional es importante conocer el uso del producto en cada mercado ya que puede variar y no siempre es una obvia utilización.

2.1.5. Estrategias de marketing internacional

Estrategias competitivas

Después de identificar y evaluar a la competencia, la compañía debe diseñar las estrategias de marketing competitivo para así poder obtener ventajas competitivas que los clientes puedan identificar. Michael Porter ha sugerido tres estrategias competitivas básicas de posicionamiento competitivo que las compañías pueden seguir las cuales se detallan a continuación (Porter, Competitive Strategy, 1980):

- **Liderazgo general de costos:** La empresa se esfuerza por tener los costos de producción y distribución más bajos para poder fijar precios más bajos que sus competidores y obtener una mayor participación en el mercado.
- **Diferenciación**: La compañía se concentra en crear una línea de productos y un plan de marketing bien diferenciado para dar la impresión de ser el líder.
- **Foco**: se concentran los esfuerzos para servir bien a algunos segmentos del mercado.

Diferentes posiciones competitivas que ocupan las empresas

Las empresas ocupan diferentes posiciones competitivas en el mercado meta; algunas estrategias competitivas basadas en los papeles que las empresas desempeñan en dicho mercado son las de líder del mercado, en donde la compañía tiene la más alta participación en el mercado.

Otras con los retadores del mercado, aquí las empresas están abajo del líder y luchan para incrementar su participación; otras empresas se encuentran dentro de los seguidores del mercado, en donde las empresas no lideres desean mantener su participación sin causar ruido; por último se encuentran los ocupantes de nichos de mercado, estos sirven a segmentos pequeños que no contemplan otras compañías. (Kloter, 2001)

La mezcla del marketing en los mercados objetivo

Los consumidores de otros países son distintos en cuanto a qué compran, cuándo y dónde; el comportamiento del consumidor está sumamente ligado con la cultura, es por ello que cambia de un país a otro. La canasta básica se diferencia de un país a otro, la meta de cada empresa es que su producto se encuentre dentro de esas canastas básicas de los consumidores extranjeros. (Terpstra, 2000)

Kloter (2001) menciona que la mezcla de marketing es el conjunto de herramientas técnicas controlables por la empresa que se combinan para producir una respuesta deseada en el mercado meta que comprende las cuatro P´s (producto, precio, promoción y plaza) una mezcla adecuada para cualquier mercado es encontrar el producto correcto, en el lugar correcto, al precio correcto y que el consumidor lo recuerde fácilmente.

Un programa de marketing eficaz, concentra todos los elementos de la mezcla de marketing para alcanzar los objetivos del marketing de la empresa y así dar valor a los consumidores; son las herramientas de la empresa para logra tener un posicionamiento en los mercados meta. (Kloter, 2001)

La buena mezcla o combinación de las variables tiende a optimizar la oferta, a vender con ventaja, a influir sobre el consumidor con productos a la medida de sus necesidades, interés, gusto o preferencia, persuadiéndolo de la aceptación de la oferta. (Moreno, 1991)

Precios: Estrategia y fijación

Los precios ligados con la calidad del producto, son los factores más importantes dentro de la estrategia de marketing, debido a que pueden ser lo que defina la venta del producto. Los precios son el resultado de decisiones de la dirección de la empresa, en función de los costos, además, por la influencia de factores externos e incontrolables como lo son (Moreno, 1991):

- Los establecidos por la competencia
- Los aceptados por la demanda
- Los fijados por fuerzas que están fuera del control de la empresa

Por otra parte, Moreno (1991) indica que el precio debe tener un equilibrio entre la tasa de rentabilidad esperada y el punto de su aceptación por parte del mercado. Un buen conocimiento del mercado con que cuente el producto debe ser un factor muy importante para fijar el precio optimo, debido a que existen factores dentro del mercado que pueden afectar su fijación como los son:

- El grado de diferenciación del producto
- Los hábitos de compra
- La elasticidad de la demanda (es elástica cuando se ve directamente afectada por un cambio en el precio e inelástica cuando una variación en el precio no tiene mayor efecto sobre la demanda
- Las características del mercado (tamaño, número de consumidores, descuentos a grandes compradores

Política y estrategia

Los mecanismos que se toman en cuenta para la fijación de precios son los costos, la tasa de rentabilidad, capacidad de pago, precio de los sustitutos, competencia y la condición de producto único o si se encuentra diferenciado o no. (Kloter, 2001)

Para que una política de precios sea factible depende de las condiciones y características del mercado, y como ya se mencionó anteriormente, de la elasticidad de la demanda y el grado de diferenciación del producto. Solo cuando se tiene competencia perfecta y el o los productos no son diferenciados, el precio lo señala el mercado bajo términos generales

La fijación de precios

El precio es un aspecto fundamental de la estrategia de marketing, debido a que este afecta su imagen y la percepción de la marca.

Los consumidores muchas veces solo observan la relación precio-calidad; por lo tanto el precio constituye un indicador de calidad. De esta manera los precios bajos son asociados con la baja calidad de un producto, mientras que un precio alto significa un producto con alta calidad y estatus.

El precio de venta tiene que permitir al empresario recuperar los costos (administrativo, comercial, financiero e industrial), además de obtener un beneficio que incluye un retorno relacionado con el esfuerzo empresarial y el riesgo en función del capital comprometido. (Moreno, 1991)

Los criterios para la fijación de precios pueden operar por separado o juntos según las condiciones y circunstancias comerciales por las que atraviesa el mercado en ese momento como lo son (Moreno, 1991):

- El precio se fija en relación con el costo más un razonable margen de beneficio
- Se establece de acuerdo con lo permitido y aceptado por el mercado
- Tomando en cuenta los precios de la competencia
- El grado de diferenciación del producto

Técnicas para la fijación de precios internacionales

Al realizar la fijación de precios, las consideraciones de costo y del mercado son muy importantes, es por ello que una empresa no puede vender bienes por debajo del costo de producción y no puede vender bienes a un precio inaceptable en el mercado. (Cateora P. , 1995)

Un aspecto muy importante es que la estrategia de precios debe ser establecida en función de los objetivos que persiga la estrategia global, además de la política comercial de la empresa; es decir, hacer rentable la actividad comercial más los objetivos de mayores volúmenes de ventas, hacer frente a la competencia, entre otros. (Moreno, 1991)

La política de precio alto es practicada cuando el objetivo es llegar a un segmento del mercado que es relativamente insensible al precio y por lo tanto está dispuesto a pagar un precio alto por un valor recibido. Si existe un abastecimiento limitado, las empresas pueden seguir una técnica de precio altos para lograr maximizar los beneficios e igualar la oferta y la demanda; asimismo cuando es una sola empresa que vende un producto nuevo o innovador. (Cateora P. , 1995)

Cateora (1995) también menciona que una política de penetración es utilizada para lograr que el mercado crezca y tener una participación en este al ofrecer productos a precios bajos. Esta técnica ofrece muchos más beneficio que la de precio alto, ya que maximiza los beneficios y construye una participación de mercado como base para futuros competidores.

Las compañías deben decidir cuándo mantener una política de fijación de precios altos o de penetración; esta decisión depende del nivel de competencia, la innovación del producto y las características del mercado.

2.1.6. Planeación estratégica

La planeación estratégica dentro de cualquier empresa es muy importante ya que gracias a ella se puede conocer la situación actual de la empresa, además de brindar un apoyo a la alta gerencia para llevar a la compañía a hacer nuevas metas y objetivos, además da un realce a la misión, filosofía y valores de la empresa; asimismo, teniendo

una planeación estratégica se puede dar respuesta más rápidamente a las nuevas exigencias de un mercado en constante cambio.

Tener un plan estratégico no involucra exclusivamente a un departamento dentro de la organización, sino que refuerza la unión entre las tres grandes aéreas dentro de la misma, que son: marketing, finanzas y operaciones.

El plan estratégico debe ser efectuado y revisado por estas tres aéreas importantes, ya que si cada uno de estos departamentos realizara un plan estratégico por separado, crearía conflictos dentro de la organización al no tomar en cuenta las necesidades o limitaciones de las otras dos aéreas.

Para dar comienzo a la planeación estratégica debemos definir primeramente que es estrategia; una definición de Thompson y Strickland (1995) nos dice que estrategia "es la orientación y el alcance de la organización a largo plazo que consigue una ventaja para la organización y que ajusta recursos a su entorno cambiante, en particular, a las necesidades de sus mercados de forma que satisfagan las expectativas de los grupos de interés."

James Evans (2000) menciona que James Quinn caracteriza a la estrategia de la siguiente manera:

> "Una estrategia es un patrón o plan que integra las metas principales de una organización, sus políticas y las secuencias de acción en un todo coherente. Una estrategia bien formulada ayuda a dirigir y asignar los recursos de una organización en una postura única y viable en base a sus capacidades y a sus limitaciones internas relativas, a los cambios previstos en el entorno y a los movimientos contingentes de componentes inteligentes"

Las estrategias formales contienen tres elementos: metas a conseguir, políticas que guían o limitan la acción y secuencias de acción o programas para lograr las metas. (Evans, 2000)

De la misma manera debemos definir planeación y Subhash C. Jain (1990) afirman que planeación es esencialmente un proceso dirigido alrededor de la toma de decisiones de hoy con el mañana en mente, centrándose en la preparación de decisiones futuras y ellas puedan ser tomadas rápida y económicamente, además con tan poca interrupción para el negocio como sea posible.

Otro concepto de planeación lo da Ackoff (1983), el considera a la planeación como "una actividad dentro de la cual tiene lugar el desarrollo y no simplemente el de una actividad cuyos resultados pueden contribuir a este."

De la misma manera Ackoff menciona que la mayoría de los que planean, suponen que un plan es una agregación de soluciones para cada integrante en un grupo de problemas (amenazas y oportunidades), los cuales son enfrentados individualmente. Asimismo, un plan corporativo es considerado una colección de planes preparados separadamente por cada una de las partes del todo.

La planeación estratégica es de gran importancia debido a que ayuda a realizar una aplicación más efectiva de los recursos escasos ya sean humanos, financieros y/o materiales. La planeación estratégica debe delimitar los valores de la organización ya que deben influir en la forma en la que esta trabaja y logra sus objetivos

La planeación estratégica especifica la secuencia y la sincronización de los pasos que alteraran las relación competitivas. La planeación estratégica concierne la relación de la organización con su ambiente, incorporando los efectos de los cambios ambientales dentro de la toma de decisiones corporativas y al formulación de nuevas estrategias. Las

compañías que realizan una planeación estratégica definen sus metas claramente y desarrollan claramente planes racionales al implementarlas. (Jain, 1990)

Kotler y Armstrong (2001) brindan una definición sobre lo que significa planeación estratégica y nos dicen que “es el proceso de crear y mantener una coherencia estratégica entre las metas y capacidades de la organización y sus oportunidades de marketing cambiantes. Implica definir una misión clara para la empresa, establecer objetivos de apoyo, diseñar una cartera comercial solida y coordinar estrategias funcionales.

El realizar una planeación estratégica brinda a las empresas grandes beneficios debido a que ayuda a la gerencia a pensar en el futuro, la obliga a perfeccionar sus objetivos y políticas, además lograr una mejor coordinación de las labores de la empresa.

La planeación estratégica es el proceso de crear y mantener una coherencia estratégica entre las metas y capacidades de la organización y las oportunidades de marketing cambiantes. (Kloter, 2001)

Cualquier compañía debe tener un plan de negocios que sea soportado por una estrategia de marketing, una estrategia de operaciones y una estrategia financiera. (Chase, 2001)

Hofer (1985) explica que las organizaciones necesitan procesos formales analíticos para formular estrategias explicitas por las siguientes razones:

- **Para ayudar en la formulación de metas y objetivos organizacionales:** Los procesos en los cuales las empresas desarrollan sus metas son distintos de los que

utilizan para formular estrategias. El proceso de planeación estratégica lo utilizan para evaluar si son factibles o no los objetivos establecidos por los procesos, dados los recursos de la organización y la naturaleza de los cambios que ocurren en su ambiente; y si no lo fueran qué objetivos se podrían alcanzar.

- **Para ayudar a identificar los grandes problemas estratégicos:** El proceso de planeación estratégica es en realidad una teoría general para la solución de las cuestiones estratégicas de la organización.
- **Ayudar a la asignación de los recursos estratégicos discrecionales**
- **Guiar e integrar las diversas actividades administrativas y operativas de la organización**
- **Contribuir al desarrollo y adiestramiento de futuros gerentes generales**

El enfoque formal y analítico de la planeación estratégica también puede usarse para predecir el comportamiento futuro de la compañía, ayudar a evaluar a los gerentes superiores y medios, y para ayudar a extender el pensamiento de la alta administración masallá de sus horizontes. (Hofer, 1985)

Perspectivas Generales

La planeaciones estratégica puede ser vista como un caso especial dentro del procesos de solución de problemas aplicado a definir la estrategia a seguir en la organización. En toda la planeación estratégica se encuentran siete pasos, los cuales se mencionan a continuación (Hofer, 1985):

- **Identificación de la estrategia:** En este paso se realiza la evaluación de la estrategia actual y sus componentes.

- **Análisis ambiental:** Se analizan los ambientes específicos competitivo y general de la compañía para identificar las oportunidades y amenazas que se presentan.
- **Análisis de recursos:** Análisis de las principales destrezas y recursos disponibles para cerrar las brechas estratégicas que se identificaran por medio de realizar la siguiente acción.
- **Análisis de brecha:** Se realiza una comparación de los objetivos, estrategia y recursos de la organización con las oportunidades y amenazas del ambiente a fin de determinar el nivel de cambio que se requiera en la estrategia corriente.
- **Alternativas estratégicas:** Se identificaran las opciones sobre las que se pueda construir la nueva estrategia
- **Evaluación de la estrategia:** Se debe realizas la evaluación de acuerdo a los valores y objetivos de los accionistas o la administración, los recursos disponibles y las oportunidades y amenazas que existen.
- **Elección estratégica:** Se seleccionara una acción para ser ejecutada. El logro de la calidad y el liderazgo dentro de un mercado en constantes cambios requiere de una visión a largo plazo.

Para lograr lo anterior, la organización debe realizarse algunas preguntas estratégicas como, ¿Quiénes son nuestros clientes? ¿Cuál es nuestra misión? ¿Qué principios valoramos? ¿Cuáles son nuestras metas a corto y largo plazo? ¿Cómo cumpliremos esas metas? (Evans, 2000)

La planeación estratégica en los negocios es el impulsor en la mejora continua de toda la organización. Las compañías deben realizar compromisos a largo plazo relacionados con las personas más interesadas en la empresa (clientes, empleados, proveedores, accionistas, Publio y comunidad).

La planeación prevé muchas modificaciones, como las siempre cambiantes expectativas de los clientes, nuevas oportunidades de negocio, desarrollos tecnológicos, nuevos segmentos de mercado, nuevos reglamentos, expectativas de la comunidad y de la sociedad, además de las agresiones de la competencia. Mediante la planeación estratégica los líderes de las empresas pueden manejar el futuro dela organización al enfrentarse a una visión ideal de cómo debería y podría ser la empresa en el futuro

El objetivo de la planeación estratégica es tener una postura tan fuerte en las alternativas de selección que la organización pueda alcanzar sus metas a pesar de las fuerzas externas no predecibles.

Evans (2000), citando a Henry Mintzberg, sugiere que la mayor parte de la planeación estratégica es en realidad programación estratégica, debido a que es movida por cifras y creada dentro de la organización por los planeadores, en lugar de ser promovida por la alta gerencia. Asimismo menciona que, "el ser competitivo requiere de pensamiento estratégico a nivel superior y menos programación estratégica a nivel medio, por lo que el proceso ideal de la estrategia se puede describir como capturar lo que el gerente aprende de todas las fuentes y después integrar este aprendizaje en una visión de la dirección que el negocio debe seguir.

Derek Abel en su libro Planeación Estratégica de Mercado (2000), define que "un plan estratégico de un mercado es un plan en donde se reúnen todos los aspectos de la estrategia de una organización dentro del mercado meta. Asimismo menciona que un plan estratégico de mercado comprende cuatro conjuntos de decisiones que se relacionan entre sí, que se explican a continuación:

- **Definición de negocio:** aquí se establecen dos aspectos importantes que son, el alcance del producto y el mercado o clientes potenciales con base a sus

necesidades continuamente cambiantes, además, lo que se refiere a la segmentación de mercado en particular. La compañía debe ser capaz de reconocer las diferencias entre los clientes en cuanto a sus necesidades y como estas se satisfacen.

- **Determinación de la misión dentro de la organización:** este punto exige que se realicen varios análisis con respecto a las oportunidades de mercado (capacidades y objetivos de la organización).
- **Planteamiento de las estrategias funcionales:** en esta etapa los administradores interactúan con los encargados de otras áreas involucradas en el plan, para así poder elaborar las estrategias funcionales para la organización en su conjunto.
- **Presupuestacion:** se refiere a la asignación de recursos y elaboración de presupuestos para lograr que los planes lleven a cabo de manera óptica. La planeación estratégica incluye la aplicación de la intuición y análisis para determinar las posiciones que la organización debe alcanzar, de la misma manera es un proceso dinámico que es lo suficientemente flexible para permitir modificaciones en los planes para lograr responder favorablemente las nuevas exigencias del mercado. (Jimenez, 2003)

Muchos artículos han publicado que la planeación estratégica implica algunos peligros y un estudio realizado por Steiner de do más sobresalientes que son;" la ausencia de apoyo a la planeación por parte de la dirección y un clima no acorde con la compañía". (Gallardo, 2000)

Abel y hammond nos dicen que "las causas de los problemas para que la planeación funcione rara vez son las deficiencias en el proceso de planeación, la mayoría de veces son problemas de la naturaleza humana".

A continuación se enlistan diez peligros de la planeación corporativa:

- La suposición a la alta dirección de que puede delegar la función de planeación a un planificador
- Al directivo le absorben tanto los problemas emergentes que no dedica tiempo a la planeación a largo plazo.
- Error en el desarrollo de metas factibles para la formación de los planes
- Descuido en asumir el compromiso en el proceso de planeación del personal de línea
- Fallas al utilizar los planes como estándares en la valoración del desempeño administrativo
- Descuido en el fomento de un clima en la compañía que favorezca la planeación
- Asumir que la planeación corporativa de gran alcance es un aspecto ajeno al proceso de administración
- Suministrar demasiada formalidad al sistema perdiendo flexibilidad, fluidez y simplicidad, restringiendo de esta manera la creatividad.
- Omitir por parte de la alta gerencia la revisión de los planes a largo plazo que se han desarrollado con los directivos y jefes divisionales.
- "el rechazo continuo de la alta dirección a los mecanismos formales para la toma de decisiones intuitivas que parecen entrar en conflicto con los planes formales. (Gallardo, 2000)

El proceso de planeación tiende a producir resistencia al cambio dentro de las organizaciones. El cambio estratégico genera el reorganizar categorías que muchas veces dejan de lado la planeación y solo se concentran en el incremento del cambio.

Planeación estratégica de la calidad

Todo documento sobre estrategia competitiva habla que las empresas pueden tener dos tipos básicos de ventajas competitivas: costo bajo y diferenciación; es por esa razón que la planeación estratégica de la compañía girara alrededor de metas financieras y del mercado, pero también existe la planeación estratégica de la calidad.

La planeación estratégica de la calidad se ha visto distinta e independientemente de la planeación estratégica de la compañía; tradicionalmente esta ocurría en los niveles bajos dentro de la organización y estaba enfocada a la manufactura y la tecnología. Muchas empresas han reconocido que una estrategia movida por la calidad puede conducir a ventajas significativas en el mercado. (Chase, 2001)

Medios de obtención de estrategias

Todas las empresas siguen un modelo para realizar su planeación estratégica; los líderes de la organización inician explorando y se ponen de acuerdo sobre la misión (razón de existir de la empresa), visión (describe a donde se dirige la organización y que pretende ser) y principios guía de la organización (son los valores y abren camino a la visión al definir actitudes y políticas), que son la base de un plan estratégico.

Como siguiente paso se realiza una evaluación entre la situación actual y en donde se desea estar, y es así como la organización desarrolla metas (establecen la dirección que la organización debe tomar al realizar su misión), estrategias (son acciones clave hacia la consecución de las metas) y objetivos (son acciones específicas y medibles que soportan las estrategias). (Evans, 2000)

Para desarrollar estrategias se necesita tomar en cuenta las necesidades y expectativas (constantemente cambiantes) del cliente y del mercado, la competencia, la

capacidad de la empresa (recursos humanos, tecnología y procesos del negocio) y la capacidad de los proveedores.

La planeación estratégica implica un proceso escrito para determinar los objetivos de la compañía a largo plazo, la evaluación de estrategias opcionales con las cuales cumplir esos objetivos, la evaluación de esas estrategias y un procedimiento sistemático para controlar los resultados. La especificación de los objetivos se realiza antes de elaborar las estrategias, que a su vez deberían finalizarse antes de la evaluación. (Albert, 1984)

Un proceso importante de la planeación estratégica debe ser exponer y modificar los deseos no realistas por parte de los accionistas y de la misma alta dirección. Para esto, los procesos de fijación de metas y de planeación deben ser distintos.

Cartera de negocios

La actividad principal dentro de la planeación estratégica es el análisis de cartera, mediante este análisis la gerencia logra identificar y evaluar los diversos negocios que constituyen la empresa; ya que por este análisis la organización querrá invertir más recursos en los ramos más redituables y reducir o desechar los más débiles.

Como primer paso la gerencia debe identificar los negocios clave que conforman la empresa, es decir las unidades estratégicas de negocios (SBU), lo que sigue es reconocer que tan atractivas son las SBU y qué cantidad de apoyo recibirá cada una. (Kloter, 2001)

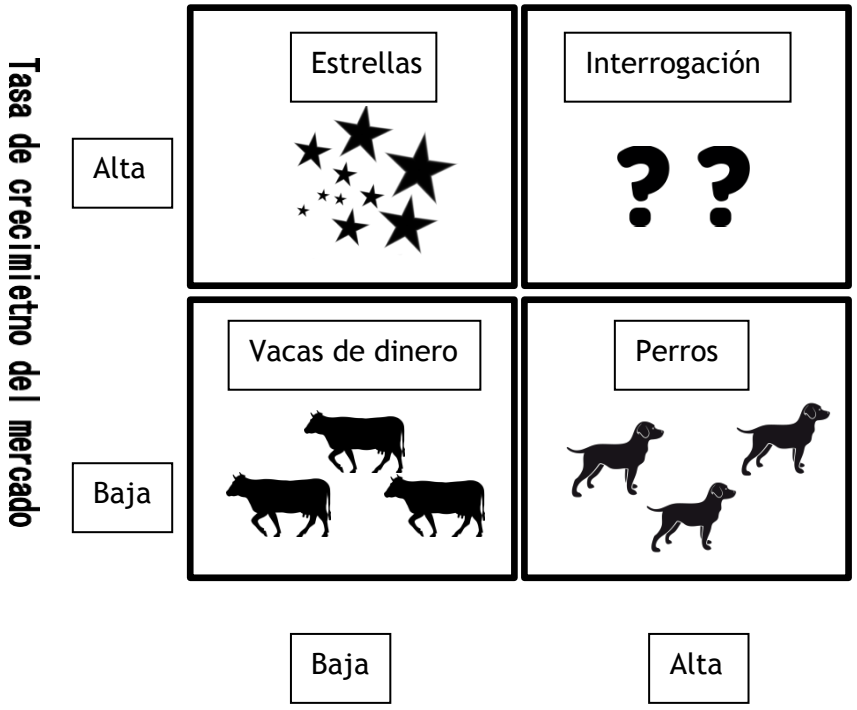
El propósito de la planeación estratégica es encontrar las fortalezas de la organización y así poder aprovechar las oportunidades atractivas que ofrezca el entorno. Es por ello que las SBU se analizan en base a que tan atractivo es el mercado y que tan fuerte es la SBU.

Matriz de participación de crecimiento

El Boston consulting group desarrollo un método de planeación de cartera que evalúa las unidades estratégicas de negocios en términos de la tasa de crecimiento del mercado y su participación relativa. Las SBU se clasifican en dicha matriz como estrellas, vacas de dinero, interrogaciones y perros.

En el eje vertical, la tasa de crecimiento de mercado es una medida de que tan atractivo es este; en el eje horizontal, la participación relativa del mercado es la medida de la fuerza que tiene la empresa en él. (Kloter, 2001)

Ilustración 1. Matriz de participación de crecimiento



Nota: elaboración propia de los autores con información

A continuación se describen los cuatro tipos de participación que se encuentran en la matriz:

- **Estrellas**: son los productos lideres con alto crecimiento y alta participación. Las estrellas necesitan fuertes inversiones para financiar su rápido crecimiento. Al terminar su crecimiento se convertirán en vacas de dinero
- **Vacas de dinero:** son productos de bajo crecimiento y alta participación. Estas SBU necesitan una menor inversión para retener su participación de mercado, debido a ello, producen mucho efectivo, que la organización para pagar sus cuentas y apoyar otras SBU que necesiten inversión.
- **Interrogaciones o "problema children":** son SBU con baja participación en mercados de alto crecimiento; requieren de mucho efectivo para mantener su participación. Se debe analizar a que interrogantes pueden convertirse en estrellas y cuales deben desaparecer. (Thompson, 1995)
- **Perros:** son ramos y productos de bajo crecimiento y baja participación. Pueden producir suficiente efectivo para mantenerse ellas mismas, pero no sin fuentes importantes de dinero. (Jain, 1990)

2.1.7. El marketing y la planeación estratégica

En la actualidad la calidad, el precio y las características del producto ya no son suficientes; es imprescindible adoptar una conducta dinámica frente al mercado y que esta pueda ser adaptada a sus exigencias siempre cambiantes.

La estrategia de marketing es la lógica con la cual cada unidad de negocios espera y logra alcanzar sus objetivos de marketing; mientras que las estrategias de marketing competitivas son las que posicionan firmemente a la organización frente alos competidores y le brindan ventajas competitivas lo más solidas posible.

La conducta estratégica es los procesos de interacción entre la empresa y el entorno. Radica en relacionar el funcionamiento integral de la organización con los elementos de su ambiente. La conducta estratégica es la modalidad de decisión o los procesos que

ayuda y orienta las decisiones para que la empresa se adapte a la dinámica del cambio, asegurando los resultados esperados. (moreno,1991)

La planificación en marketing es indispensable debido a que implica un proceso ordenado y sistemático en el desarrollo de los cursos de acción para lograr los objetivos propuestos.

Mediante la dirección estratégica el marketing se encuentra inmerso en la actividad global de la empresa y forma parte integrante de las políticas implementadas alcanzando así, los objetivos y aprovechando todas las oportunidades disponibles en el mercado.

El marketing, como se mencionó anteriormente, examina las necesidades del consumidor y la capacidad de la empresa para lograr satisfacer dichas necesidades; estos mismos factores guían la misión y los objetivos generales de la empresa.

El centro de atención de la mercadotecnia se encuentra en las necesidades de los clientes en el posicionamiento y diferenciación de los productos y/o servicios para los diferentes mercados meta que hayan sido identificados. (Albert, 1984)

La mercadotecnia desempeña una función muy importante en la selección de la estrategia apropiada por parte de la compañía; en otras palabras se encuentra en constante contacto con los clientes y evalúa las necesidades de los mismos, que son la guía del desarrollo de estratégicas, sin dejar de lado los objetivos de la empresa.

La estrategia de marketing opera junto con la estrategia financiera tecnológica, de producción y de recursos humanos para desarrollar un plan estratégico general.

Cada una de estas disciplinas proporciona propuestas y enfoques que se aplican a todo el desarrollo de la estrategia. (Albert, 1984)

El marketing desempeña un papel muy importante en la planeación estratégica, debido a que proporciona una filosofía que sugiere que la estrategia de la organización debe girar alrededor de la satisfacción de las necesidades de los clientes. Asimismo el marketing brinda información a los encargados de la planeación estratégica ayudando así a identificar oportunidades de mercado atractivas y analizar si la empresa es capaz potencialmente de aprovecharlas. Y finalmente diseña estratégicas para lograr los objetivos de cada SBU. (Kloter, 2001)

Una buena estrategia de marketing podría caracterizarse por una definición clara de mercado, una buena pareja entre las fuerzas corporativas y las necesidades del mercado y finalmente desempeño superior en relación a la competencia y los factores clave de éxito de la organización. (Jain, 1990)

La estrategia de marketing puede ser definida en términos de los factores mencionados en el párrafo anterior, como un esfuerzo de la corporación para diferenciarse positivamente frente a sus competidores, utilizando las fuerzas corporativas para lograr satisfacer las necesidades de los clientes en un ambiente dado. (Jain, 1990)

La estrategia de mercadotecnia competitiva de una empresa depende de la posición en la que se encuentre dentro de la industria a la que pertenece. Una empresa dominante en el mercado adopta una o más de las estrategias de líder de mercado. Los retadores de mercado ocupan el segundo lugar dentro de la industria, son muy agresivos con sus computadores para obtener una mayor participación. El retador puede atacar a la empresa líder o a otras de su mismo tamaño de la misma manera que a empresas locales o regionales. (Kloter, 2001)

Las empresas que no son líderes optan por seguir al líder en lugar de retarlo. Las organizaciones que utilizan la estrategia de seguidor de mercado buscan una participación de mercado y utilidades estables imitando las ofertas, precios y programas de marketing de sus competidores.

Las compañías pequeñas o grandes que carecen de posiciones establecidas adoptan estrategias de ocupador de nicho, estas se especializan en atender nichos de mercado que los principales competidores pasan por alto. De esta manera evitan confrontaciones y se especializan en el mercado, clientes, producto y mezcla de marketing; si esto lo realizan inteligentemente pueden ser igual de rentables como los grandes competidores. (Kloter, 2001)

Para lograr tener éxito las organizaciones deben satisfacer mejor que la competencia, con esto la compañía logra comparar el valor y la satisfacción del cliente tiene con respecto al producto, precio, canales de distribución y promoción (marketing mix) de ambas empresas.

2.1.8. Modelo del análisis de la industria

Un aspecto muy importante de la planeación estratégica es el análisis de la industria que es en donde se encuentra la competencia de las organizaciones, para ello Michael E. Porter propuso un modelo en el año de 1980 en su libro competitive strategy. Porter desarrollo el modelo de “cinco fuerzas”; este identifica cinco aspectos fundamentales que reconoce las fuerzas de la competencia y su rentabilidad a largo plazo de un mercado o de algún segmento. Lo importante de este modelo es que la organización evalúe sus objetivos y recursos frente a los cinco fuerzas que rigen la industria.

Las cinco fuerzas de Porter son las siguientes:

- Amenaza de nuevos entrantes

- Rivalidad entre competidores
- Poder de negociación de proveedores
- Poder de negociación de compradores
- Amenaza de productos sustitutos

La amenaza de nuevos entrantes: el mercado o el segmento no es atractivo, dependiendo lo fácil que sea entrar a dicho mercado. Existen dos costos relacionados con las barreras de entrada, los cuales son, la escala económica y la ventaja de costos. Además, los altos requerimientos de capital, limitan el acceso a los canales de distribución, asimismo, las políticas del gobierno también pueden actuar como barreras de entrada. (Jain, 1990)

Ilustración 2. Diamante de Porter

Fuente: Elaboración propia, Fuente (Czinkota, Ronkainen, Moffett, & Staines, 2007)

Rivalidad entre competidores: para una organización será más difícil competir en un mercado o en uno de sus segmentos donde los competidores estén bien posicionados, sean muy numerosos y los costos fijos sean altos, ya que, constantemente estará enfrentada a guerras de precios, campañas publicitarias muy agresivas, promociones y entrada de nuevos productos. (Thompson, 1995)

Poder de negociación de proveedores: un mercado o segmento del mismo no será atractivo si los proveedores se encuentran bien organizados, tengan fuertes recursos y puedan imponer sus condiciones de precio y tamaño de pedido. Asimismo si la materia prima no tiene sustituto y esta resulte estar con precios muy altos. (Thompson, 1995)

Poder de negociación de compradores: se refiere a la habilidad de los clientes dentro de la industria para forzarla a reducir precios. Existe poder de negociación de compradores cuando hay variedad de productos sustitutos y satisfacen de la misma manera sus necesidades. (Jain, 1990)

Amenaza de productos sustitutos: un mercado o un segmento del mercado no resulta atractivo para las organizaciones si existen productos sustitos reales o potenciales; y es aún más difícil si los productos sustitutos tienen un mayor avance tecnológico o pueden presentarse a precios más bajos reduciendo los márgenes de utilidad de la corporación y de la industria. (Jain, 1990)

De la misma manera, Porter logro identificar seis barreras de entrada que pueden utilizarse para crear ventaja competitiva para la organización. Estas barreras son, económicas de escala, diferenciación del producto, inversiones de capital, desventaja en

costos, acceso a los canales de distribución y por último la política gubernamental. (Thompson, 1995)

El éxito de la estrategia depende de que tan efectivamente puedan ser manejados los cambios que se presenten dentro del ambiente competitivo. La globalización y el cambio tecnológico han creado nuevas formas de competencia, los mercados se vuelven cada vez más complejos e impredecibles, la información en un mundo interconectado está permitiendo a las organizaciones detectar y reaccionar frente a la competencia de formas más rápidas, ya que las ventajas son temporales.

2.2. Marco Contextual

La balanza comercial entre Colombia y costa rica a mediados del año pasado, arrojo resultados positivos para la complementación del mercado objetivo y su comportamiento económico, según el mundo el 31 de julio de 2017 se publicó el aumento en las exportaciones de Colombia a costa rica en 5,6% debido al tratado de libre comercio (TLC) que actualmente sostienen ambos países. El acuerdo comercial según el artículo presentado por el mundo, los empresarios colombianos estaban a la espera de este positivo a favor de la balanza comercial de Colombia. (EFE, 2017)

Portafolio en un artículo presentado el 7 de abril de 2016 por Procolombia hace referencia a los sectores más atractivos del TLC con costa rica donde se resaltan las siguientes oportunidades de inversión por medio de la exportación a costa rica. El sector de agroindustria, prendas de vestir, servicios y manifacturas los cuales vienen con un beneficio tributario al ser desgravados inmediatamente al 0%de arancel, según nombra Procolombia, Colombia es el cuarto proveedor comercial de costa rica en Latinoamérica lo cual hace al país un mercado potencial por sus hábitos de consumo. (Procolombia, 2016)

Según Analdex (Asociación nacional de comercio exterior) en las exportaciones nacionales a costa rica presentaron una disminución entre agosto de 2016 y mayo 2017 cuando este es comparado con el año directamente anterior, aunque en mayo 2016 se dio la exportación de mayor representación económica por medio del TLC vigente entre los países latinos de USD 26 millones hacia costa rica, este valor a pesar de la disminución presentada por ingresos generales es un respuesta positiva hacia el acuerdo comercial y las oportunidades que el mercado de costa rica hace denotar en meses picos como lo sería mayo. (analdex, 2018). Como se observa en la siguiente ilustración:

Ilustración 3. Exportaciones Nacionales a Costa Rica

Fuente: Elaboración propia

2.3. Marco Legal

Ley 6 de 1971, ley de marco de aduana, en lo cual se dictan normas generales a las que debe sujetarse el gobierno para modificar los aranceles, tarifas y demás disposiciones relativos al régimen de aduanas. (Turismo)

Ley 67 de 1979, sociedades de comercialización internacional, porla cual se dictan las normas generales a las que debería sujetarse el presidente de la república para fomentar las exportaciones a través de las sociedades de comercialización internacional y se dictan otras disposiciones para el fomento del comercio exterior. (Turismo)

Ley 48 de 1983, por el cual se expiden normas generales a las cuales debe sujetarse el gobierno nacional para regular aspecto del comercio exterior colombiano. (Turismo)

Ley 09 de 1991, por la cual se dictan normas generales a las que deberá sujetarse el gobierno nacional para regular los cambios internacionales y se adoptan medidas complementarias. (República)

2.4. Marco Conceptual

El marketing es la disposición con la que se dirige el mercadeo o la comercialización dentro de una organización. Asimismo busca fidelizar clientes mediante herramientas y estrategias; posiciona en la mente del consumidor un producto, marca, etc. Buscando ser la acción principal y llegar al usuario final, partiendo de las necesidades del cliente o consumidor, para diseñar, organizar, ejecutar y controlar la función comercializadora o mercadeo de la organización. (KOTLER, 2007)

El mercadeo asume como objetivo principal auxiliar el intercambio entre dos partes; para que ambas se beneficien, no un más que la otra sino de forma equilibrada.

Según Philip Kotler, se entiende por un mercadeo el acto de adquirir un producto deseado de otra persona, para que se provoque, es necesario que cada parte crea que es apropiado. (Kotler, FUNDAMENTOS DEL MARKETING, 2009)

Target, según el autor Philip Kotler, el target grupo o grupo meta es el segmento de la demanda al que está dirigido un bien, ya sea un producto o servicio; inicialmente se

define a partir de criterios demográficos como edad, genero, variables socioeconómicas, entre otras. (kotler, 2014)

El posicionamiento, otorga a la empresa una imagen propia en la mente del consumidor, que le hará diferenciarse del resto de su competencia. Esta imagen se construye mediante la comunicación; este el lugar que ocupa el producto en la mente del consumidor, además es un indicador de la percepción del cliente sobre el producto. (Armstrong, 2007)

Los canales de distribución según Wilesky, la estrategia de distribución se relaciona con la localización de las instalaciones comerciales y con la selección y el manejo de diversos especialistas en la actividad comercial, incluyendo empresas de transporte y almacenamiento, así como los intermediarios mayoristas y minoristas. (Wilensky, 1997)

Ventaja competitiva según Porter, nace del valor que una empresa logra crear para sus clientes, el cual supera los costos de ello. El valor es lo que la gente está dispuesta a pagar, y el valor superior se obtiene al ofrecer precios más bajos que la competencia por beneficios equivalentes o al brindar algo especial que compense con creces, un mayor precio. Existen dos tipos principales de ventaja competitiva: el liderazgo en costos y la diferenciación. (Porter, web y empresas, 1985)

Producción: se entiende por producción el proceso mediante el cual determinados elementos materiales, trabajo de maquinaria, trabajo de personas o conocimientos se transforman en productos de consumo, bienes de equipo, servicios, transporte hostelería. El sistema productivo debe ser adaptado al nivel de actividad programado, es decir, volumen de ventas, numero de servicios. (Hill, 2008)

Logística: Sahid C. “Una disciplina que tiene como misión diseñar, perfeccionar y gestionar un sistema capa de integrar y cohesionar todos los procesos internos y externos de una organización, mediante la provisión y gestión de los flujos de energía, materia e información, para hacerla visible y más competitiva, y en las ultimas satisfacer las necesidades del consumidor final”. Logística pura másallá de un proceso lógico, colección logística corporación Jhon F. Kennedy, 1998. (Simple, 2014)

Mercadeo: Marketing es un proceso social y administrativo mediante el cual individuos y grupos obtienen lo que necesitan y desean a través de la creación y el intercambio de productos y de valor con otros grupos e individuos en un contexto de negocios más limitado, marketing implica el establecimiento de in intercambio redituable de relaciones de alto valor con los clientes. Por lo tanto, definimos marketing como un proceso mediante el cual las empresas crean valor para los clientes y establecen relaciones solidas con ellos obteniendo a cambio el valor de los clientes.

Expansión forma de desarrollo empresarial que se basa en intensificar el esfuerzo en la actividad actual de la empresa, en función de ampliarse a más mercados. BBVA, (2012), Las estrategias de expansión y diversificación de la empresa.

Estrategia, Ghandler, citado por Kotler (1985), define una estrategia “como la determinación de los propósitos fundamentales a largo plazo, los objetivos de una empresa, la adopción de los recursos de acción y la asignación de los recursos necesarios para alcanzar estos objetivos”. David R. Hampton define a la estrategia como “el tipo fundamental de planeación de medios, que incluyen la identificación y organización de las fuerzas de unas empresas para posicionarla con éxito en su ambiente”.

3. Marco metodológico

3.1. Metodología

El plan de marketing internacional para la comercialización de collares anti pulgas y anti garrapatas de la empresa Paraíso de mascotas para Costa Rica, será desarrollado por medio de una investigación cualitativa y descriptiva. Siendo cualitativa debido a que busca la construcción de nuevos conocimientos, al intentar acercarse a una realidad de nuestra sociedad, siendo el tema de gran importancia, el comercio internacional, al aprovechar los recursos con los que cuenta la empresa para llegar a nuevos mercados, a partir del uso de datos no cualitativos y la comprensión de cualidades validas, confiables que definen y caracterizan el fenómeno a investigar.

La investigación es descriptiva puesto que busca describir el fenómeno de estudio a partir de las características. Este proyecto se realizo con un análisis del mercado externo, con el fin de determinar las estrategias para poder a costa rica, en donde el producto tenga mayores oportunidades de aceptación, a su vez satisfaciendo la demanda que ha ido aumentando en el exterior.

3.2. Diseño de investigación

Este proyecto es de carácter no experimental o expost facto, debido a que identificaron las características del plan de marketing internacional para la comercialización de collares anti pulgas y anti garrapatas para la empresa Paraíso de mascotas en Costa Rica, las cuales no se alteran , manipulan, o se intervienen en las variables del fenómeno a estudiar, si no que se observan para posteriormente analizar los hechos ya ocurridos en el momento en el que se desenvuelve el fenómeno, basándose en información como conceptos, comunidades, sucesos o contextos.

3.3. Población

La población que se tomó para la realización del estudio, son los habitantes de Costa Rica, siendo un elemento referencia a tomar para el estudio de la empresa Paraíso de mascotas, así mismo este estudio busca contribuir a dicha organización para realizar sus actividades comerciales.

3.4. Fuentes de recolección de información

Las fuentes para la recolección de la información que se utilizaron en el plan exportador fueron, la información de la empresa, agregando fuentes de internet confiables, que aportan a la investigación, entre ellas, las más importantes fueron PROCOLOMBIA, ICA, legiscomex, DANE, e información de periódicos, como portafolio, el tiempo y dinero.

3.5. Técnicas de recolección de la información

Las técnicas empleadas para la recolección de información en este estudio, por medio de las cuales se desarrollaron los objetivos de este proyecto son la investigación con libros e internet. Estas técnicas se utilizaron debido a que se reunirá información sobre el país al que queremos llegar, con el fin de satisfacer a los consumidores finales, teniendo en cuenta a PROCOLOMBIA, que es una entidad encargada de promover las exportaciones a través de la identificación de mercados internacionales, mostrando estrategias para la penetración de mercados, sin contar la gran cantidad de ayudas que esta ofrece.

3.6. Proceso para la recolección de información

Para la recolección de la información se utilizaron las fuentes de información primaria y secundaria: donde se tendrá que llevar a cabo una búsqueda en las bases de datos, de las páginas mencionadas anteriormente.

3.7. Procesos de análisis- síntesis

Este proceso se llevó a cabo a través de una recolección de información, que se realizó con el fin de estudiar y entender una realidad, para posteriormente proceder a la elaboración del plan de marketing internacional, partiendo de conocimientos ya planteados, analizando la información con el propósito de asegurar resultados verídicos, para lograr penetrar el mercado, utilizando los resultados de este análisis como base para el desarrollo de este trabajo.

4. Resultado, Análisis y Discusión

4.1.Antecedentes Paraíso de Mascotas

La empresa Paraíso de mascotas es una empresa pereirana atenta al amor y respeto que merecen las mascotas, principalmente ofrece servicios funerarios para las mascotas y desean diversificar el negocio con la distribución de artículos para la salud de los animales. Esta empresa hace parte del grupo empresarial DACEBRO S.A.S.

- Misión

  Ofrecer servicios funerarios para los amigos fieles de la familia, a través de previsión exequial individual, títulos de servicio o necesidad inmediata, enfocados a satisfacer las necesidades de sus familias y su dese de ofrecer una despedida digna con amor y respeto, mediante procesos de cremación amigables con el medio ambiente.

- Visión

  En el 2020 seremos líderes en el Eje cafetero en la prestación de servicios exequiales para mascotas, reconocida como pionera en soluciones funeraria y distribución de productos para el cuidado animal, como una alternativa integral para las familias amantes de los animales.

 Objetivos

- Ofrecer tranquilidad a las familiar y sus mascotas por medio de la protección
- Satisfacer las necesidades y demandas de nuestro clientes en el menor tiempo posible
- Implementar el sistema CMR para la pre y post venta por medio de un excelente modelo de servicio al cliente

- Crear un centro logístico de distribuciones beneficiando el holding por medio de intercambio de bienes, servicios, personas e ideas, para así llegar a nuevos nichos de mercado

 Metas

- Generar alianzas estratégicas por medio de estudios de mercados hacia las tendencias mundiales y realizar apertura.
- Desarrollar un crecimiento transnacional por medio del holding a las empresas por parte del grupo DACEBRO

 Portafolio de negocios

Paraíso de mascotas, en su esencia inicial nace como empresa que ofrece servicios funerarios para mascotas, pero con el crecimiento y nuevas ideas de negocios se quiere iniciar la distribución de productos que cuiden la salud de los animales como los collares antipulgas y antigarrapatas.

- Organización actual y equipo directivo

A continuación se presenta en la ilustración 4 el organigrama actual de la empresa:

Ilustración 4. Organigrama Paraíso de mascotas

Nota: elaboración propia de los autores

En gerente de la empresa cuenta con tres áreas claves para el desarrollo de las actividades, en el proceso operativo es lo relacionado con la cremación y cenizas de las mascotas, en el área administrativa lo relacionado con los procesos administrativos de la empresa y en el última área lo relacionado con los servicios, traslados de la mascota y prestar el servicio en sala.

Se identifica que en la organización no se encuentra preparada para el desarrollo de actividades de exportación o distribución internacional, por lo que evidencia que puede crear vacantes para esa nueva unidad de negocio en la empresa.

4.2. Plan de marketing

4.2.1. Análisis del mercado objetivo

4.2.1.1. Análisis de la competencia

- Índice de desempeño logístico de los competidores

Este índice permite medir los perfiles logísticos de cualquier país del mundo en términos de eficiencia aduanera, calidad de la infraestructura, competitividad de transporte internacional de carga, competencia y calidad en los servicios logísticos, capacidad de seguimiento y rastreos de envíos, por último, puntualidad en el transporte de carga; realizado por el Banco Mundial en el 2016.

Para el análisis de la competencia se tomaron los principales exportadores a Costa Rica, los cuales son Estados Unidos con USD $5,58 miles de millones, seguido por China con USD $2,07 miles de millones y con el tercer lugar México con USD $1,05 miles de millones.

En este análisis se muestra la puntuación obtenida por los países en comparación con Colombia en términos de desempeño logístico, a su vez de las debilidades y fortalezas de cada uno de los países. A continuación, se presenta la tabla 2 con las calificaciones obtenidas por los países de análisis:

Tabla 2. Índice desempeño logístico 2016

Índice/País	**Colombia**	**Estados Unidos**	**China**	**México**
EFICIENCIA ADUANERA	2,61	3,99	3,66	3,11
CALIDAD DE LA INFRAESTRUCTURA	2,43	4,15	3,75	2,89
COMPETITIVIDAD DE TRANSPORTE INTERNACIONAL DE CARGA	2,21	3,75	3,32	2,88
COMPETENCIA Y CALIDAD DE LOS SERVICIOS LOGÍSTICOS	2,67	4,01	3,62	3,14
CAPACIDAD DE SEGUIMIENTO Y RASTREO DE ENVÍOS	2,55	4,20	3,68	3,40
PUNTUALIDAD EN EL TRANSPORTE DE CARGA	3,23	4,25	3,90	3,38

Nota: elaborada por los autores con información tomada del Banco Mundial

El índice para la calificación del desempeño logístico tiene una calificación de 1 a 5, donde 1 significa bajo y 5 significa alto. Se analizan seis puntos del índice, en donde en el primer ítem de eficiencia aduanera Colombia está por debajo de los competidores con un puntaje de 2,61 a diferencia de los otros países que tienen un puntaje por encima de 3 puntos, este índice está basado en la diferencia de los procesos del despacho de aduana.

En relación con la calidad de la infraestructura, se puede ver que existe una diferencia notable entre los puntajes obtenidos de Colombia y México por debajo de los 3 puntos a comparación de Estados Unidos y China con 4,15 y 3,75 respectivamente, en esta sección se evalúa la calidad del comercio y la infraestructura relacionados con el transporte, por ejemplo: puertos, ferrocarriles, carreteras y tecnologías de la información.

En cuanto a la competitividad de transporte internacional de carga es donde Colombia presenta el más bajo puntaje de los seis ítems evaluados con 2,21 que comparado los México también se encuentra debajo de los 3 puntos con 2,88 y Estados Unidos y China por encima por encima de tres pero debajo de cuatro; en este punto se evalúa la facilidad de organizar los envíos a precios competitivos a los mercados.

En los siguientes dos ítems, competencia y calidad de los servicios logísticos y la capacidad de seguimiento y rastreo de envíos Colombia es más deficiente que los países comparados ya que se encuentran por encima de tres puntos.

Por último, Colombia muestra su mejor puntaje en el ítem de puntualidad en el transporte de carga con 3,23 que a pesar de esto, sigue siendo inferior a los demás países ya que Estados Unidos presenta el mejor puntaje, se evaluó con qué frecuencia los envíos a los mercados evaluados llegan a los destinatarios dentro del tiempo programado o previsto.

Gracias a este índice, se demuestra la falta de eficiencia logística por parte de Colombia en donde a comparación de sus competidores se encuentra rezagado en todos los ítems evaluados, lo que evidencia una gran reto en el país en base a la mejora del sector logístico. Aunque también es importante destacar que a Colombia le favorece el Tratado de Libre Comercio con Costa Rica, la ubicación, similitud demográfica y climatológica.

4.2.1.2.Índice de competitividad global

Este índice se encarga de medir la competitividad global en términos de entorno macroeconómico, eficiencia de los mercados de mercancías y el tamaño del mercado, que según el más reciente Índice Global de Competitividad del Foro Económico Mundial, Suiza es considerado el país más competitivo, ya que por cinco años consecutivos queda de primero en el ranking.

Colombia se encuentra en la casilla 66 entre 138 países y ocupa el quinto lugar en el ranking en América Latina, por otro lado, Estados Unidos ocupa el segundo lugar, China se encuentra en el puesto 27 y México en el 51.

Según este índice se puede evidenciar que las puntuaciones son muy similares al índice de desempeño logístico, en donde Colombia se encuentra por debajo de sus países de competencia, como se puede observar en la tabla 3:

Tabla 3. Índice de competitividad global

Índice/País	**Colombia**	**Estados Unidos**	**China**	**México**
Puesto general	66	2	27	51
Entorno macroeconómico	4,83	4,51	6	
Eficiencia de los mercados de mercancías	4,03	5,47	4,55	
Tamaño del mercado	4,76	6,86	7	

Nota: elaborada por los autores con información tomada del Foro Económico Mundial

Dentro de esta medición, en el entorno macroeconómico que hace referencia a la estructura global de la economía y su comportamiento, además de, el tamaño del mercado que es la parte del mercado el cual se está llegando, se puede observar que China es el de mayor puntaje, lo que significa que está abarcando más mercado y tiene un entorno macroeconómico bueno. En cuestión de Colombia, en el ítem de eficiencia de los mercador es el más bajo lo cual podría significar que le falta potencializar, ser más eficiente y competitivo; en términos generales, los puntajes para el país muestran que están por el mismo puntaje, lo cual se podría decir que se está desarrollando de igual forma su competitividad en todos los aspectos.

4.2.1.3.Empresas de los países competidores

Como empresas competidoras en el mercado internacional se encuentra:

- Bayer, empresa alemana, elabora productos para mascotas
- Bob Martin, empresa Española creada desde 1892 quien identificó la necesidad de suplementos para mascotas
- Virbac, empresa francesa dedicada a la salud animal.

4.3. Segmentación de mercados

4.3.1. Mercado objetivo

4.3.1.1. Segmentación geográfica

Costa Rica se encuentra en Centroamérica y es una de las repúblicas más pequeñas con Belice y el Salvador, pero cuenta con uno de los mayores poderes adquisitivos y tecnificación de mano de obra. Cuenta con una extensión de 51.100 kilómetros conformada por 50,660 Km en terrero y 440 Km de agua; limita con Nicaragua al norte y al sur con Panamá, al este con el mar Caribe y oeste con el océano Pacífico.

Costa Rica, se divide en áreas, el área metropolitana que es en la parte central de país tiene una altitud promedio de 1.000 metros sobre el nivel del mar. Su clima es variado debido a su posición en una zona tropical, lo que hace que se presenten altas temperaturas y lluvias durante gran parte del año, generando temporadas de climas pues de mayo a noviembre es de lluvia o invierno pero en junio y julio se pueden aparecer lluvias ligeras especialmente por la noche; al contrario que el verano se presenta de diciembre a abril. Esto permite que se presente una humedad de casi el 80% combinado con las altas temperaturas permite que se presenten muchas pulgas y garrapatas ya que necesitan de eso para desarrollarse, lo que se hace que sea frecuente encontrarlos.

Por otra parte, está San José capital de Costa Rica, con una extensión de 170Km2 y se encuentra dividida en 20 cantones y 111 distritos; esta ciudad es la más poblada, cuenta con cerca de un millón de habitantes, además, es el centro industrial, comercial y financiero del país y por donde pasan todas las comunicaciones. La capital limita al norte con San Antonio de Belén, Santo Domingo (provincia de Heredia) y Alajuela; al este limita con Montes de Oca y Curridabat (Cartago y Limón), al oeste y sur con Desamparados, Alajuela y el Cantón de Escazú. La temperatura oscila entre los 18 y 24 grados centígrados, sus meses más lluviosos son mayo, septiembre, octubre y noviembre.

La capital de Costa Rica al encontrarse en el centro del país se ha visto favorecido con una rica área productora de café y en el cruce de comunicaciones entre la vía panamericana y la ruta transístmica; es el primer núcleo comercial e industrial, maquinaria agrícola, fundiciones para la construcción, productos químicos y alimenticios.

Por otro lado, la región en Costa Rica con mayores cambios en el clima, donde se presenta altas temperaturas y mucha humedad en la región Brunca conformada por seis

cantones de dos provincias, de la de San José el cantón de Peréz Zeledón y de la provincia de Puntarenas los cantones de Buenos Aires, Osa, Coto Brus, Golfito y Corredores, también se le conoce como la Zona Sur de Costa Rica.

Por las características presentadas, se hace relevante que al sur de San José sea el lugar apropiado para llegar con los collares antipulgas y antigarrapatas, aparte de esto, el acceso aéreo, marítimo y de ferrocarril es el mejor del país, y sus condiciones climáticas lo favorecen.

4.3.1.2. Segmentación demográfica

Costa Rica cuenta con una población de 4.906.000 personas y presenta una moderada densidad de población de 96 habitantes por km2. En la participación en un mercado se debe considerar aspectos como la población en el mercado objetivo ya que son los principales tenedores de las mascotas, porque se debe analizar comportamiento, variables económicas, edad, poder adquisitivo y otras características sociales, entre otras; pues esto dará forma al mercado donde interactuarán los demandantes con los oferentes y definirá el éxito o no del producto.

Para el caso de la investigación, se ha dividido la estructura poblacional por edades de la siguiente manera en la tabla 4:

Tabla 4. Estructura poblacional por edades Costa Rica

Edad	**Participación del total poblacional**
0 – 14 años	22,61%
15 – 24 años	16,35%
25 – 54 años	44,03%

Nota: elaborada por los autores con información de Datosmacro

Según un estudio de (World Animal Protection, 2016), la mayoría de los tenedores de mascotas son adultos y el estimado nacional de perros en Costa Rica es de 1.320.310, lo que significa que el 44,03% de la población son los clientes potenciales para los collares FLEAS & TICKS y el 50% de la población es el mercado objetivo.

Por otro lado, el salario promedio es de USD $438, llegando a variar según el grado de calificación y especialización de los trabajadores lo que demuestra que el poder adquisitivo es alto, según estudio del instituto nacional de estadística y censos (INEC, 2013) los costarricenses gastan sus ingresos en las siguientes actividades o ítems esto de acuerdo a las regiones.

Cuadro 7
Costa Rica: Promedio y distribución porcentual del gasto de consumo mensual sin valor locativo
Por región
Según grupo de gasto
Octubre 2012 - Octubre 2013

Grupo de gasto	Gasto en colones							Distribución porcentual						
	Total país	Central	Chorotega	Pacífico Central	Brunca	Huetar Caribe	Huetar Norte	Total país	Central	Chorotega	Pacífico Central	Brunca	Huetar Caribe	Huetar Norte
Gasto de consumo	**599 157**	**691 715**	**456 276**	**473 342**	**416 742**	**431 485**	**438 325**	**100,0**	**100,0**	**100,0**	**100,0**	**100,0**	**100,0**	**100,0**
Alimentos y bebidas no alcohólicas	130 318	139 546	112 744	120 882	109 392	112 581	119 169	21,8	20,2	24,7	25,5	26,2	26,1	27,2
Bebidas alcohólicas, tabaco y estupefacientes	3 832	4 536	2 176	3 430	2 416	2 716	2 595	0,6	0,7	0,5	0,7	0,6	0,6	0,6
Prendas de vestir y calzado	32 324	36 311	27 408	26 125	22 995	24 745	26 643	5,4	5,2	6,0	5,5	5,5	5,7	6,1
Vivienda, agua, electricidad, gas y otros combustibles	62 185	71 132	48 523	55 678	39 149	47 421	45 846	10,4	10,3	10,6	11,8	9,4	11,0	10,5
Muebles y artículos para el hogar y conservación de la vivienda	40 799	46 211	31 896	30 910	30 839	29 935	34 415	6,8	6,7	7,0	6,5	7,4	6,9	7,9
Salud	27 634	34 611	16 139	15 013	17 062	15 538	14 803	4,6	5,0	3,5	3,2	4,1	3,6	3,4
Transporte	95 220	113 861	67 977	58 707	67 913	59 107	63 212	15,9	16,5	14,9	12,4	16,3	13,7	14,4
Comunicaciones	28 868	32 440	22 522	25 719	20 481	23 658	22 015	4,8	4,7	4,9	5,4	4,9	5,5	5,0
Recreación y cultura	47 617	57 435	32 351	36 647	28 038	31 737	26 818	7,8	8,1	6,9	7,6	6,6	7,3	6,0
Educación	30 284	40 653	12 351	15 791	11 498	14 342	9 433	5,1	5,9	2,7	3,3	2,8	3,3	2,2
Comidas y bebidas fuera del hogar	52 961	60 077	47 473	50 321	36 255	35 574	37 893	8,8	8,7	10,4	10,6	8,7	8,2	8,6
Servicios de alojamiento (hoteles)	2 867	4 055	487	913	805	899	1 105	0,5	0,6	0,1	0,2	0,2	0,2	0,3
Bienes y servicios diversos	45 108	51 908	34 878	34 090	30 320	33 621	34 734	7,5	7,5	7,6	7,2	7,3	7,8	7,9

Fuente: INEC. Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos de los Hogares (ENIGH 2013).

Tabla 5. INEC. Encuesta nacional de ingresos y gastos de los hogares(ENIGH 2013).

Fuente: Información tomada de ENIGH 2013.

El estudio muestra el gastos en diferentes variables, de las cuales se resaltaran las que puedan tener alguna afinidad con mascotas o un gasto representativo dentro de este ítem como lo sería Muebles y artículos para el hogar y conservación de la vivienda, entendiendo que algunas personas consideran las mascotas como un familiar más, por ende, comprarían artículos como: camas, cobijas, colchonetas, tapetes para que su mascota tenga un espacio donde descansar este gasto representa entre el 6.7% y el 7.9% dependiendo la Región. Por otro lado se evidencian 2 ítems importantes Salud y

recreación y cultura donde se puede tener un porcentaje destinado a las mascotas, pues las mascotas al ser seres vivos deben tener tiempo de recreación como lo sería salir al parque, caminar jugar a la pelota entre otros, esto al exponer la mascota a diferentes terrenos como pasto y pantano donde este otros perros en contacto hace que las mascotas adquieran pulgas o garrapatas para ellos FlEAS & TICKS puede ser un artículo atractivo para las mascotas y sus tenedores, ya que garantizara el cuidado de sus mascotas por salud y bienestar. Estos ítems oscilan entre 3.2% y 4.6% para salud y para recreación y cultura entre 6.0% y 8.1% del total de sus gastos.

Para concluir, la tenencia de mascotas por los hogares, la mayor cantidad de la población con perro y sus ingresos promedios, permite que el producto pueda tener una mayor aceptación.

4.3.2. Mercado Meta

4.3.1.3. Segmentación geográfica

La región Brunca es donde se encuentra la mayor población de mascotas en Costa Rica según un estudio realizado por World Animal Protection (2016), esta región se encuentra al sureste del país y limita al noreste con los cantones de Dota, Tarrzú y Aguirre de las provincias de San José y Puntarenas respectivamente, al norte con los cantones Paraíso y Turrialba de Cartago, Talamanca de Limón, al este y sureste con la República de Panamá y el océano Pacífico. (Ministerio de Agricultura y Ganadería, 2014)

Esta región cuenta con un área de 9.528,44 Kilómetros cuadrados, lo que equivale al 18.6% del territorio nacional. Entre San José y Cartago se encuentran la mayoría de las tiendas de venta de productos para mascotas y en especial se evidencia que hay una tienda que vende estos productos por internet en Costa Rica. Las principales tiendas por esta región son Todo Mascotas que su sede principal se encuentra en Cartago y sus mayores ventas son a través de la comercialización por su página web y se encuentran

varios puntos en la región; por otro lado, también se encuentra Pet´s Market con doce puntos de ventas entre la región Brunca. Las compañías Todo Mascotas al igual que Pet´s Market no se evidencian la cantidad de ventas sobre cada producto ni cuál es el más comercializado sin embargo se evidencio una diversificación del mercado por parte la compañía Todo Mascotas al implementar más de 14 artículos para viajes en los vehículos de forma más cómoda. (CR, NA). Esto permite entender la gran de manda de artículos para mascotas que se tiene en Costa Rica.

4.3.1.4. Segmentación demográfica

La población es de 305.343 habitantes, para una densidad de 32.04 habitantes por kilómetro cuadrado (Ministerio de Agricultura y Ganadería, 2014), cifra que representa el 7,6% de la población total, el 43,3% de la población regional se concentra en área urbana y el 56,7% en el área rural. Predomina un clima tropical húmedo – seco y muy lluvioso, la humedad relativa promedio anual es generalmente alta oscilando entre el 80 y 90%. (Ministerio de planificación nacional y política económica, 2017)

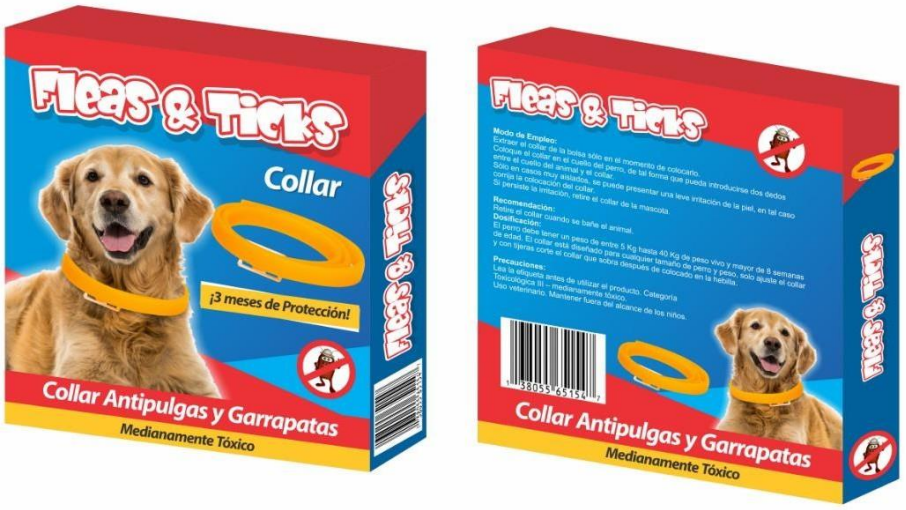
4.4. Marketing Mix

4.4.1. Producto

4.4.1.1. Descripción del producto

Collar para el control de pulgas y garrapatas en perros y gatos durante un periodo de cuatro meses; es un antiparasitario externo y viene en dos presentaciones de 40 y 60 centímetros.

Ilustración 5. Collar antipulgas y antigarrapatas



Fuente: tomado por los autores

4.4.1.2. Ficha técnica (pendiente por pasar del Excel)

Tabla 6. Ficha técnica

FICHA TÉCNICA					
Posición arancelaria: 3808919090					
Collares antipulgas y antigarrapatas					
	DATOS DE LA EMPRESA				
	Empresa	FLEAS & TICKS			
	Municipio	RISARALDA			
	Teléfono	3294060			
	E-mail	GERENCIA@PARAISODEMASCOTAS.CO			
	DATOS DEL PRODUCTO				
	Línea de productos	Collar antipulga y antigarrapata			
	Nombre del producto	Collar antipulga y antigarrapata			
	Materias primas	A base de Clorpirifos, organofosforado que actúa por tensión de vapor con acción larvicida y adulticida Clorpirifos			
	Dimensiones	**Largo (cms)**	**Ancho (cms)**	**Alto (cms)**	**Peso Aprox (gr)**
		40 o 63	2	2	38
	Color	Beige			
	Empaque	Si X	Tipo: Bolsa Hermética transparente		
		No	L: 14 cm	A: 14 cm	H: 2,3 cm

	Tallas	**43 cm**	**60**
	DATOS COMERCIALES		
	comercialización al mes (Unidades)		
	Collar antipulga y antigarrapata		1000
	PRECIOS FCA-FOB		**$12 USD**
	Precio de venta Internacional		
	Descripción	Collar para el control de pulgas y garrapatas en perros y gatos durante un periodo de cuatro meses; es un antiparasitario externo y viene en dos presentaciones de 40 y 60 centímetros.	

4.4.1.3. Clasificación del producto

Naturaleza: es un producto de naturaleza tangible

Destino y utilización: es un bien de consumo y semiduradero

Acción de compra: es un producto de protección y salud para las mascotas, generando a sus dueños tranquilidad y confianza al uso del producto en ellos.

Grado de necesidad: medio – alto, ya que puede prevenir enfermedades en sus mascotas.

Durabilidad: sus componentes hacen que contra las garrapatas dure 7 meses y para las pulgas y piojos 10 meses

Manejo: por sus componentes químicos se deben leer las contraindicaciones en el uso del producto.

Beneficio: el collar es un antiparasitario de larga duración contra las pulgas, piojos y garrapatas, no modifica el olfato de la mascota y los diferentes tamaños facilitan la elección por parte del propietario.

Peligrosidad: medianamente toxico categoría III

Mercado meta: como es un producto para las mascotas como perros y gatos tiene cavidad en cualquier mercado que existan este tipo de mascotas.

Clasificación Arancelaria: 3808.91.90.90 - preparación acondicionada para su venta al por menor, de uso en perros y gatos para eliminar garrapatas, pulgas, mosquitos y moscas

Ilustración 6. Infografía producto

Nota: elaborado por los autores

4.4.2. Plaza

4.4.2.1. Tamaño del mercado

✓ Producción nacional

En Costa Rica el sector de accesorios y salud para mascotas no es muy pequeño su principal producción juguetes y prendas de vestir para mascotas,aunque se esta evidenciando según Pressreader.com un crecimiento importante el los sectores que abarcan las mascotas comida, Accesorios y salud (Soto, 2018) en el año 2018 las veterinarias pesan 55% del sector mascotas y 41% del sector es de peluquerias y salas de estetica y tan solo 4% hoteleria de mascotas, este permite entender que el producto FLEAS & TICKS seria bien aceptado en el mercado Costaricence debido a

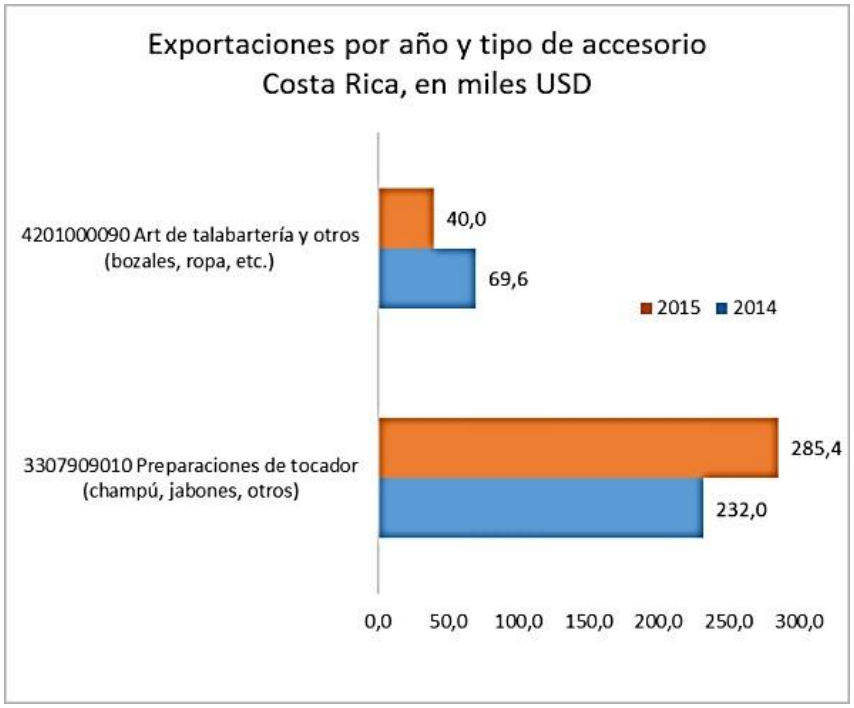
su gran aumento de mascotas y cuidado del mismo, además los alimentos para mascotas que crecieron un 10% en el 2017 ya que el 95% de los dueños de las mascotas dejaron de dar sobras de comida a sus mascotas, de la producción total del país el 90% se consume dentro y deben importar el 10% restante. (Gutiérrez Wa-Chong , 2017)

- ✓ Exportaciones

En el 2016, Costa Rica exportó $12.9 millones de dólares, el cual lo ubica en el puesto número 77 de los países exportadores del mundo, de los últimos cinco años las exportaciones han crecido a una tasa anual del -10,3%. Las exportaciones más recientes son lideradas por los instrumentos médicos con el 18,5% del total de las exportaciones, seguido por plátanos con el 11% y frutas tropicales con el 10%. (THE OBSERVATORY OF ECONOMY COMPLEXITY , 2018)

También se puede resaltar que, dentro de los principales productos para mascotas que realizan en Costa Rica, exportan artículos de talabartería y otros como bozales y ropa y Preparaciones de tocador como champú, jabones y otros, en donde en el 2015 fueron mayores las exportaciones de preparaciones de tocador frente a los otros productos por parte de Costa Rica como se puede observar en la ilustración

Ilustración 7. Exportaciones tipos de accesorio para mascotas de Costa Rica



Fuente: tomada de un estudio realizado por Procomer

Adicionalmente, los destinos de las exportaciones respecto a los artículos de talabartería son a Panamá con un 75%, Honduras con el 9% y otros con el 15% restante; en cuanto a los preparaciones de tocador el principal destino de exportación es Nicaragua con el 31%, seguido por Panamá y Honduras con el 28% y 20% respectivamente, y a otros países con el 21%. (Procomer, 2016)

✓ Importaciones

Según Atlas Media en el 2016, Costa Rica importó $14,7 millones de dólares el cual se ubica en el puesto 83 de los países más importadores. En los últimos cinco años las importaciones han decrecido en una cifra de -3,4%, pasando de $17,7 millones de dólares en el 2011 a $14,7 millones de dólares. Los principales productos de importación es el refinado de petróleo que representa el 7,55% de las importaciones totales. Dentro de los productos para mascotas, el principal producto de importación es el alimento ya que se ha aumentado la tenencia y el consumo de

este tipo de productos para los animales, lo que para el 2016 importó 84.360 toneladas de alimento principalmente de Estados Unidos, México, China, Colombia, Brasil, entre otros. (Gutiérrez Wa-Chong , 2017)

✓ Consumo aparente

El consumo aparente se obtiene de la suma de la producción nacional y las importaciones realizadas, menos las exportaciones realizadas; los datos a 2017 son los siguientes:

Tabla 8. Consumo aparente

Concepto	**Millones de dólares**
Producción nacional	$6.729,34
Importaciones	$15.322,0
Exportaciones	$10.251,0
Operación consumo aparente	= (6.729,34+15.322,0) – 10.251,0
Consumo aparente País.	**$11.800,34 USD**

Fuente: elaboración propia con información de Datosmacro

Según el resultado de consumo aparente, presenta a Costa Rica como un país consumidor que necesita de las importaciones para poder suplir las necesidades internas del país lo cual genera una oportunidad para Colombia para posicionarse como principal proveedo.

4.4.2.2. Perfiles del país

✓ Perfil de la industria o sector donde se encuentra ubicado el producto

En Costa Rica, el sector de productos para mascotas se encuentra en gran motivación, además, el consumidor costarricense presenta un cambio a favor en este ámbito debido a que la industria no es tan fuerte en el país, ya que para producir

estos bienes pueden resultar costosos y la producción que tienen no suplen el mercado nacional lo cual se hace necesario la importación por el alto consumo.

Hoy en día, el sector de los accesorios y alimento para mascotas se encuentra en crecimiento y gracias a la nueva tendencia del cuidado animal o en su defecto no tener hijos y mejor tener mascota pues en Costa Rica la media de perros es de 1.8 perros por hogar (World Animal Protection, 2016) y esto hace que aumente el consumo de estos productos y se posicione fuertemente la opción de la competencia extranjera.

Esto implica que las empresas costarricenses y el gobierno deben trabajar fuertemente para mejorar el panorama para poder llegar a ser más competitivo a nivel internacional.

- ✓ Análisis de competidores actuales del país escogido

En la región Brunca, donde se quiere llegar con el producto, se encuentran algunos competidores internacionales como Bayer con la distribución de sus productos desde 1978 en Costa Rica, especialmente en Escazú, la distribución es especialmente de productos farmacéuticos, insumos para la agricultura, planta de ensamblaje de dispositivos anticonceptivos, línea de productos libres de receta médica y fármacos y alimento para el ganado y animales de compañía.

También se encontraron otras empresas nacionales que venden productos para mascotas como:

- Todo Mascotas
- Pet´s Market
- Pets shop (agromédica)
- Star Pets Mall
- MediPet

Estas empresas son las que se encuentran más posicionadas y reconocidas, ya que algunas cuentas con diferentes puntos de venta en las ciudades, además, son empresas no productoras pero se encargan de la comercialización de los productos para mascotas, desde accesorios, medicamentos y alimento. Cuentan con un mercado establecido y conocen los gustos de los costarricenses.

✓ Principales empresas y/o marcas en el país elegido

Las principales marcas de productos antipulgas para mascotas en el mercado de Costa Rica son Mr Atón una marca Argentina que vende un talco Antipulga de 180gr. Por otro lado, se encuentra la marca Easygroom que es una empresa costarricense de cosméticos veterinarios, el cual desarrolla una línea de productos compuesta por un shampoo, acondicionador y spray para el control de las pulgas.

A continuación la ilustración de los productos más comercializados:

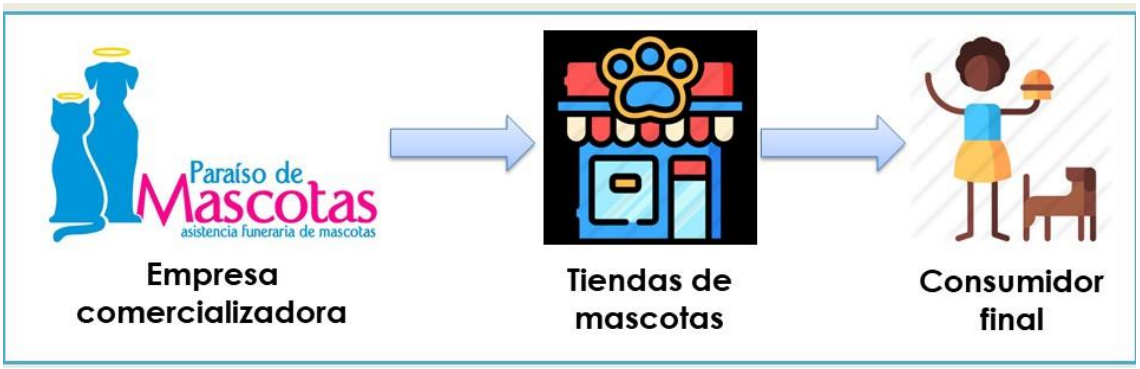
Ilustración 8. Principales marcas de control antipulgas

Fuente: ilustraciones tomadas de la página web de Todo Mascotas

✓ Esquemas de comercialización en el país elegido

El esquema para la comercialización de los collares antipulgas y antigarrapatas es por medio de mayoristas que venderán los collares en sus tiendas, principalmente Todo Mascotas y Pet´s Market que son las que tienen mayor número de sucursales y la primera se encuentra fuertemente posicionada en el comercio electrónico en Costa Rica, además que manejan diversas marcas nacionales e importadas. Por lo que se presenta a continuación el esquema de comercialización:

Ilustración 9. Esquema de comercialización



Fuente: elaborada por los autores

✓ Mercadeo y publicidad de la competencia en el país elegido

El mercadeo y la publicidad que hacen las tiendas es principalmente por internet, como por ejemplo Todo mascotas que ofrece como opcion la comercialización por su página web; también en Costa Rica se ven diferentes vallas publicitarias buscando captar la atención del consumidor. Otro atractivo en las tiendas es ofrecer servicios médicos de veterinaria y spa para las mascotas para crear centro de experiencia y conseguir que los clientes vuelvan y escojan la tienda para la compra de los productos para las mascotas.

4.4.2.3. Análisis del consumidor

- ✓ Perfil del consumidor actual

Debido a que en el 2016 el 50% de los hogares en Costa Rica poseían mínimo una mascota, en particular perros, en el 2017 la cifra aumentó y ya el 60,3% de los hogares tienen perros, esto ha llevado a que aumente la tenencia de mascotas y su vez se desencadena la preocupación por la alimentación y cuidado de sus animales ya que lo consideran un miembro de la familia y velan por su bienestar. (FINANCES, 2017)

Por esto, las tiendas de venta de productos para mascotas se diversifican en la variedad de productos como alimentos, juguetes, accesorios, medicamentos y servicios lo que hace más atractivo al dueño de las mascotas comprar dichos productos para el entretenimiento, cuidado y bienestar de su animal.

- ✓ Elementos que inciden en la decisión de compra en el país elegido

En Costa Rica, el comportamiento de compra ha evolucionado, ya que la mayoría de los compradores buscan mejores precios por medio de las promociones que ofrecen las tiendas o supermercado, esto hace que se aumente las visitas en los sitios para asegurarse de no perder las ofertas, además de buscar un ahorro por volumen en los tamaños más grandes. (FINANCES, 2017)

Por otro lado, los consumidores realizan compras en el comercio tradicional con empaque más pequeños a un menos desembolso. Otro comportamiento en la decisión de compra del costarricense es cambiarse de marcas de abarrotes más baratas para ahorrar dinero, lo que hace que el consumo de los productos líderes reduzca y aumente el de presentaciones con un precio medio. (FINANCES, 2017)

También es importante no perder la perspectiva de las tendencias que influyen de forma significativa en las decisiones de compra del consumidor costarricense.

- ✓ Segmentación en el país elegido

Los consumidores de la Región Brunca tiene un ingreso promedio de 262.298,1 colones costarricense, este ingreso permite el consumir productoscon unas características que hacen que sean un poco costosos; esto dependiendo la calidad y tipo de vida que se analise por familias con mascotas además con el surgimiento de la tienda Todo Mascotas creada desde una tienda pequeña en compañía de otra y luego independizarse y apostarle al comercio electrónico ha permitido que los costarricenses la reconozcan y aprecien por su crecimiento y buen servicio en sus locales y en su página web.

- ✓ Características de la demanda en el país elegido

Los costarricenses según el estudio de (World Animal Protection, 2016) registran en cuestión de alimentación para las mascotas que el 76,5% de las mascotas solo comen concentrado (Cuido), el 2,9% consumen sobras de comida y el 19,8% mezclan el concentrado con las sobras, haciendo mencion que años atrás solo daban las sobras a los animales. Adicionalmente, en el estudio afirman que el 46,9% acostumbran a utilizar algún producto para controlar las pulgas y garrapatas, cifra importante ya que demuestran que se están preocupando por el cuidado de sus mascotas.

Ilustración 10. Frecuencia de utilización de control de pulgas y garrapatas en Costa Rica

Fuente: tomada de (World Animal Protection, 2016)

Por otro lado, los millennials juegan un papel importante dentro del sector ya que representan un 26,9% de la población nacional, que se encuentran dentro de las edades de 18-35 años, el cual se caracterizan por el cuidado y bienestar de los animales, fidelización a las marcas que ofrecen este tipo de beneficios para las mascotas. También es importante resaltar, que este tipo de población es la más bancarizada, la que recibe más salario, consumen más y están al tanto de lo que pasa a su alrededor. (World Animal Protection, 2016)

Teniendo en cuenta las características anteriores, es importante definir que el consumidor potencial de nuestro producto son personas interesadas en el bienestar y cuidado de las mascotas, siendo accesible y de buena calidad.

✓ Tasa de crecimiento en el país elegido

Costa Rica experimentó un crecimiento económico sostenido en los últimos 25 años. Dicho progreso es el resultado de una estrategia de crecimiento orientada al

exterior, basada en la apertura a la inversión extranjera, así como en una gradual liberalización comercial.

Durante la crisis global, el PIB real se redujo al 2.7 por ciento en 2008, contrayéndose 1 por ciento en 2009. Pero la economía costarricense rebotó rápidamente tras la crisis, y alcanzó una tasa de crecimiento real del promedio del 4.9 por ciento entre 2010 y 2012. El crecimiento cayó a un 4.7, 4.3 y 3.9 por ciento en 2015, 2016 y 2017, respectivamente. Para este año el pronóstico sigue a la baja con un 3.6 por ciento (BANCO MUNDIAL, 2018).

De lo anterior podemos afirmar que, pese a lo positivo de los resultados, la parte negativa está presente, lo anterior se da ya que el gobierno y sus políticas comerciales, están en deuda con la población, y el modelo de inclusión a la que hace referencia, lo que nos da como resultado un panorama donde la inclusión social tiene diferencias y el modelo de desarrollo económico sostenible aún está en veremos. Mientras tanto la tasa de crecimiento económica sigue en manos de la inversión extranjera directa.

4.4.2.4. Logística

- ✓ Tipos de canales de distribución existentes en el mercado

Según la legislación costarricense existen dos tipos de canales de distribución que se establecen como Representación y/o Distribuidor, el primero puede ser considerado como un agente. Los contratos de distribución están regidos por la ley de protección al representante de casas extranjeras. (CAMARA DE COMERCIO DE COSTA RICA, 2013)

Por lo anterior, se puede deducir que los más indicados para la comercialización del producto en estudio son los distribuidores, las tiendas por departamento, ventas

por catálogo e internet y sucursales, estas últimas permiten obtener más beneficios a parte de la utilidad como son el posicionamiento y visibilidad de marca.

✓ Formas de operación

Ilustración 11. Mapa operación

Fuente: elaborada por los autores

✓ Documentos para exportar

Para realizar la exportación por medio del Incoterm CIF serán necesarios los siguientes documentos:

- Factura comercial y/o contrato de compraventa
- Certificados sanitarios o fitosanitarios en caso de que aplique

- Declaración de certificados de origen, si se acoge a una preferencia arancelaria en destino
- Certificado de origen en caso de que el producto lo requiera
- Declaración aduanera de exportación
- Llenar el formulario del conocimiento de embarque (Bill of Lading) de acuerdo a la información que necesita el transportista con relación al casillero de mercancías del documento de transporte. (DIARIO DEL EXPORTADOR, 2015).

✓ Documentos requeridos por el país elegido

Según Colombia Trade, para el envío de mercancía en la condición de envió comercial, se requiere la factura comercial y se debe presentar bajo las siguientes condiciones: 5 facturas comerciales firmadas por el expedidor (2 copias por correo aéreo al consignatario, 3 copias con el envío).

Además, debe contener:

- Nombre completo y dirección del expedidor y del consignatario.
- Fecha y lugar del envió.
- Estación de salida y de destino,
- País de origen,
- Fecha del envío,
- Cantidad de paquetes,
- Número de las marcas y clase de paquete,
- Contenido de cada paquete con la descripción detallada de cada artículo,
- Peso neto de cada artículo,

- Valor CIF y FOB y
- Especificaciones del transporte y de otras cargas.

Para las siguientes declaraciones juradas, firmadas por el embarcador, a título individual, si está firmado con la firma, debe incluir: *"El infrascrito…. declara y la jura, ser…. de la casa de…… de esta ciudad, calle…. No. …. que son ciertos los precios y demás datos consignados en la presente factura, haciéndose responsable con firma destinataria por cualquiera ilegalidad o inexactitud que en ulteriores investigaciones pudiera constatarse.*

Declaramos bajo juramento que todo el particular expresado en esta factura es verdaderos y correctos y que la mercadería es de origen de……",

Si son descubiertos errores en la factura comercial, una factura corregida debería ser enviada al consignatario que puede limpiar los bienes sobre el depósito de unos honorarios a condición de que él emprenda suministrar la factura correcta, con una licencia de 90 días. Licencia de importación para determinados bienes. (COLOMBIA TRADE, 2013)

✓ Etiqueta, empaque y embalaje

Los collares antipulgas y antigarrapatas por sus ingredientes no pueden empacarse el uno con el otro, es por esto que requieren ser empacados de manera individual, también para protegerlos del agua, por lo que el empaque primario sería una bolsa de polietileno que cubrirá el producto en cada caja individual del producto que será el empaque comercial como se evidencia en la descripción del producto.

Estos empaques servirán para acomodar en el empaque terciario que serán cajas de 60*40*40 cm y en el cual caben un total de 104 collares por caja con un peso de seis kilogramos. A continuación se presenta la ilustración de la caja:

Ilustración 12. Caja embalaje

Fuente: Imagen tomada de https://www.tupapelera.com/cajas-varias/cajas-de-embalar/caja-de-embalar-60x40x40-cm/

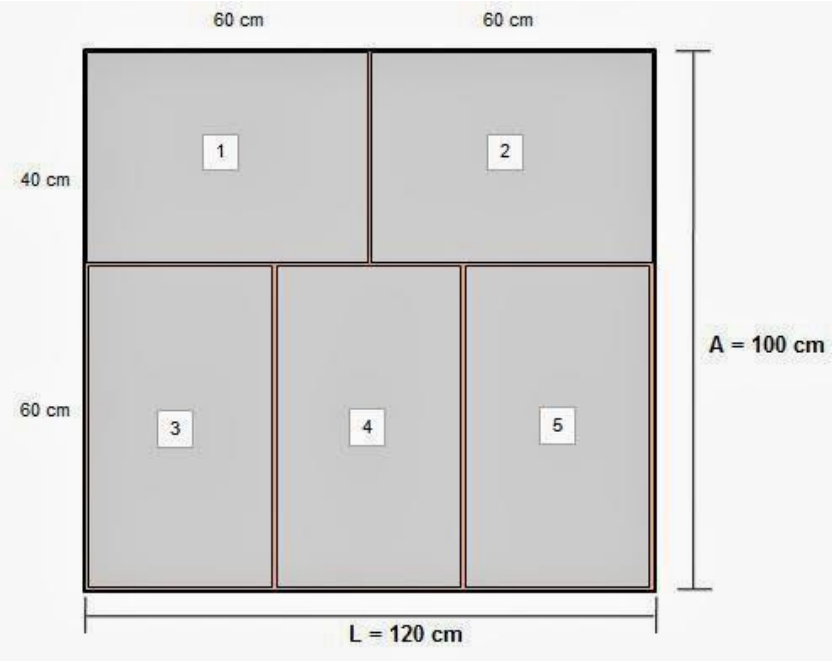
Adicionalmente, cada caja que contiene un collar tendrá la información sobre las indicaciones, modo de uso, composición, precauciones y pictogramas de cuidado

✓ Distribución del pallet

Los collares podrán ser paletizados en una estiba tradicional de 120*100*15cm, el cual tendrá un total de 16 cajas, con dos pisos de cinco cajas y seis cajas ubicadas en la parte que del pallet da hacia uno de los costados de los contenedores; lo que se

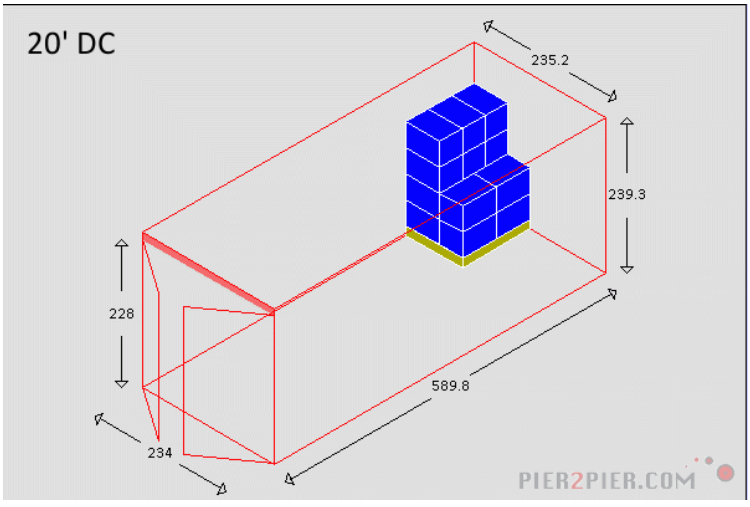
resume que por cada palles se enviaran 1664 collares antipulgas y antigarrapatas con un peso total por pallet de 90 kilogramos.

Ilustración 13. Ubicación cajas en el pallet



Fuente: elaborada por los autores

Ilustración 14. Ubicación cajas por pallet por contenedor

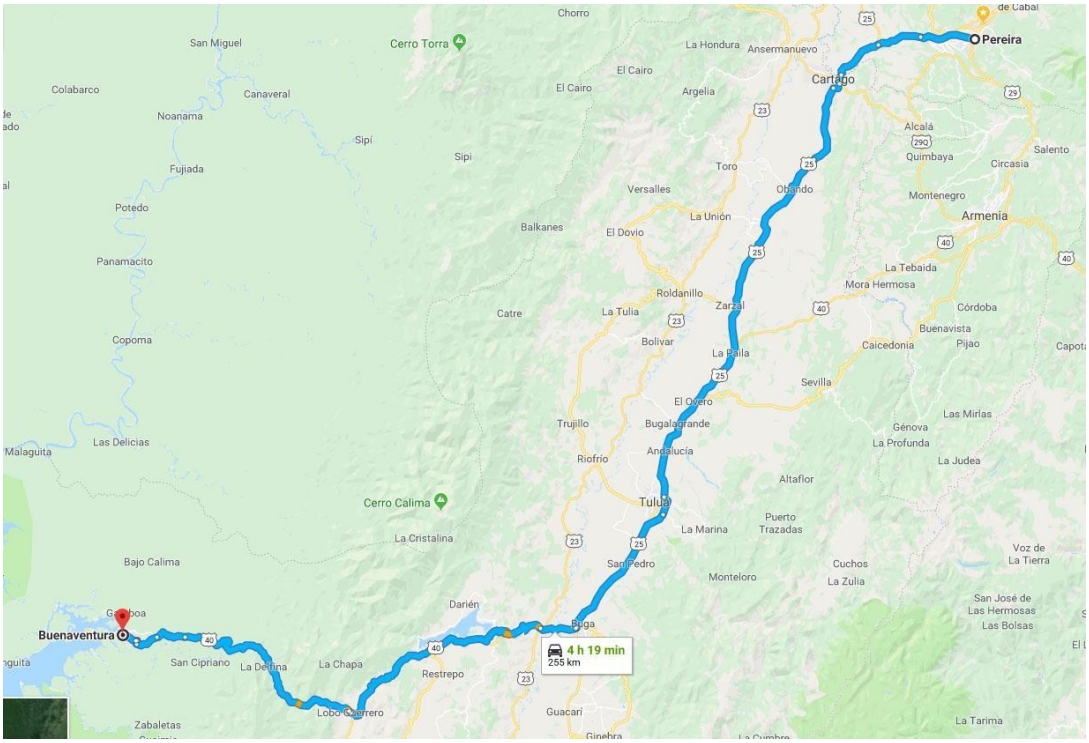


Fuente: imagen tomada de PIER2PIER http://www.pier2pier.com/loadcalc/stuffing

✓ Transporte terrestre

El transporte terrestre es desde la sede de Paraíso Mascota en la cuidad Pereira hasta el puerto de Buenaventura, debido a la carga se desea exportar se necesita un camión sencillo de dos ejes, el costo por tonelada es de $432.280 COP, el cual significa el costo de la carga ya que es el valor menor a transportar. Se recorre una distancia de 249,48 kilómetros con una velocidad promedio de 46,89 kilometros por hora, con un promedio de cuatro horas de viaje con 16 minutos.

Ilustración 15. Mapa trayecto terrestre Pereira - Buenaventura



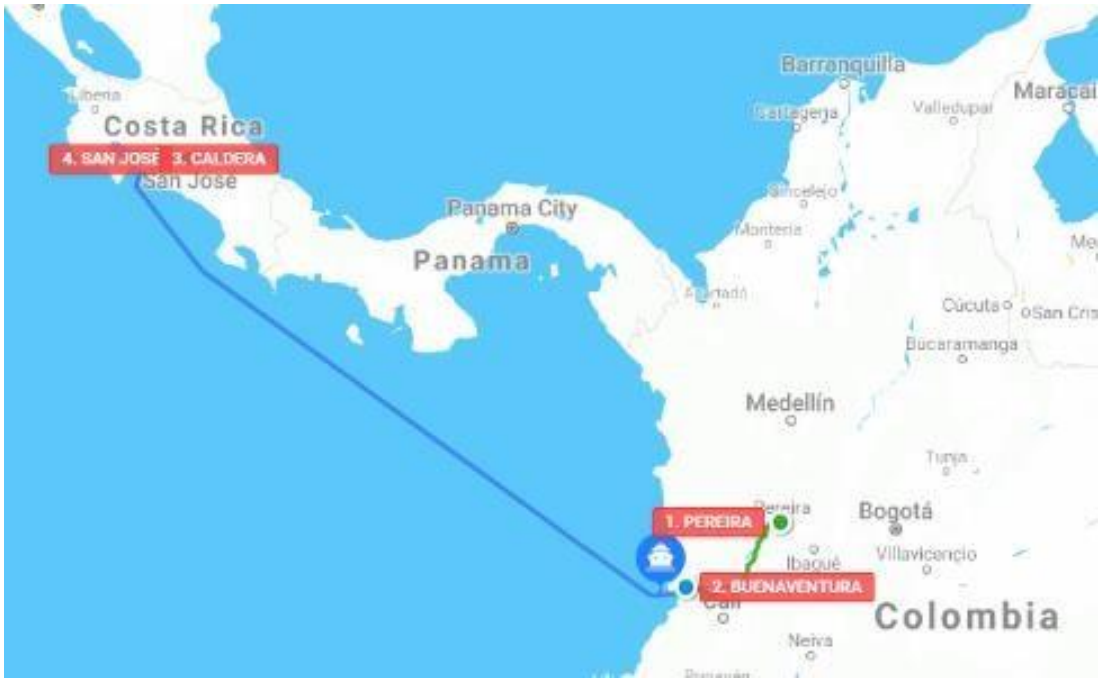
Fuente: google maps https://bit.ly/2IFZZNI

✓ Transporte internacional

El trayecto será por el océano pacífico hasta llegar al Puerto Caldera, el cual es destacado por su gran afluencia de mercancías, este puerto se encuentra a solo dos horas de San José, lo cual lo convierte en una opción favorable ya que su conexión de la infraestructura vial es muy eficiente y la cercanía de diferentes zonas francas le dan un plus para ser escogido como destino marítimo de importación a este país.

La ruta seleccionada es la que se presenta a continuación en la ilustración y su tiempo de transito es alrededor de 6 y 7 días

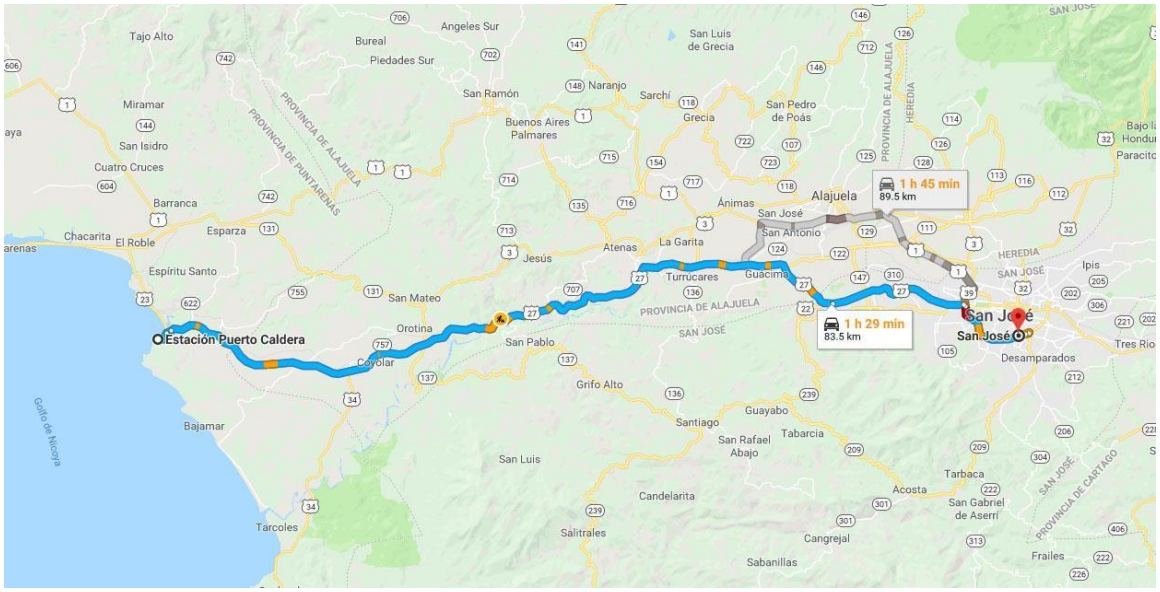
Ilustración 16- Mapa trayecto marítimo Buenaventura – Caldera



Fuente: tomado de Searates https://bit.ly/2y0madf

Al llegar la mercancía al país de destino, esta debe realizar el proceso de nacionalización para luego ser llevada a San José, que como se mencionó gracias a su buena infraestructura vial permite que se realice en dos horas el trayecto al destino final, esto se puede evidenciar en la siguiente ilustración de google maps:

Ilustración 17. Mapa Trayecto terrestre Calderas - San José



Fuente: tomada de google maps https://bit.ly/2Nnyfhx

4.4.3. Precio

4.4.3.1. Precio competencia

Los precios de los productos de la competencia se pueden encontrar alrededor de 2.000 hasta los 8.000¢ dependiendo de la marca y producto a utilizar ya que es importante recordar que no utilizan collares si no talco o implementos de aseo para el control de pulgas. A continuación se relacionan los precios:

Tabla 5. Precios de la competencia

Marca	Precio colones	Precio USD
Talco Mr Atón	2.201,24	3,59
Champu easygroom madero negro	7.999.27	13,05
Acondicionador easygroom madero negro	7.999.27	13,05
Spray easygroom madero negro	8.000	13,05

Nota: elaborada por los autores con información de Todo Mascotas

4.4.3.2. Matriz DFI

Tabla 6. Matriz de costos de exportación

COSTOS DE EXPORTACIÓN		
Nombre del Producto: Collares antipulgas y antigarrapatas	**Cantidad**: Unidades	1.664
Posición Arancelario: 3808919090	**Peso**: 90 KILOS	
Precio Venta Unitario: USD 11,48	**IVA**: 10%	
COSTO DEL PRODUCTO		
$ 3.200,00	**USD**	**COP**
Costo producto	USD 6,98	COP 22.321
Embalaje	USD 1,09	COP 3.500
Margen de contribución	USD 3,41	COP 10.900
Costo franco fábrica venta directa (EXW)	**USD 11,48**	**COP 36.721**
Valor total EXW	**USD 19.094,92**	**COP 61.103.744**
COSTOS DE TRANSPORTE Y SEGUROS INTERNOS		
Fletes fabrica - puerto/aeropuerto despacho	USD 135,09	COP 432.280
Seguros de transporte (Fábrica - puerto/aeropuerto de despacho)	USD 95,47	COP 305.519
COSTOS VARIOS		
Comisión agente de aduana despachador	USD 76,38	COP 244.415
Costo(s) documento de exportación	USD 46,88	COP 150.000
Costo de certificado de origen	USD 25,00	COP 80.000
Costo franco terminal (FCA)	**USD 19.473,74**	**COP 62.315.958**
COSTOS PORTUARIOS		
Manejo de carga	USD 94,00	COP 300.800
Utilización de instalaciones portuarias	USD 38,00	COP 121.600
Almacenaje	USD 1,40	COP 4.480
Pasaje o cubicaje de la carga	USD 30,00	COP 96.000
Vigilancia portuaria	USD 0,00	COP 0
Cargue y estiba	USD 10,00	COP 32.000
Otros	USD 400,00	COP 1.280.000
OTROS COSTOS DE EXPORTACIÓN		
Varios (Comisiones, envios de muestras, etec..)	USD 0,00	COP 0
Costos FOB puerto de origen	**USD 20.047**	**COP 64.150.838**
COSTOS DE TRANSPORTE INTERNACIONAL		
Maritimo: Puerto de origen - Puerto destino	USD 361,00	COP 1.155.200
Costo CFR puerto de destino	**USD 20.408**	**COP 65.306.038**
SEGUROS DE TRANSPORTE AL EXTERIOR		
Contra todo riesgo	USD 286,42	COP 916.556
TOTAL CIF DESTINO	**USD 20.694,56**	**COP 66.222.594**
COSTO CIF UNITARIO	**USD 12,44**	**COP 39.797**
PRECIO DE VENTA UNITARIO (SIN IVA)	**USD 18,65**	**COP 59.696**
IVA 10,00%	**USD 1,87**	**COP 5.970**
PVP	**USD 20,52**	**COP 65.665**

PRECIO DE VENTA TOTAL (SIN IVA)	**USD 31.041,84**	**COP 99.333.891**
IVA 10,00%	**USD 3.104,18**	**COP 9.933.389**
PVP TOTAL	**USD 34.146,02**	**COP 109.267.280**

Nota: elaborada por los autores

El precio de venta unitario es de $18,65 USD, el IVA para los collares antipulgas y antigarrapatas al ser un producto para prevenir y cuidar los animales de compañía solo se paga el 10%, Por ende el precio de venta al público es de $20,52 USD. El precio total de la exportación entregado en CIF es de $31.041,84.

4.4.4. Promoción

Los instrumentos a utilizar para la promoción del producto FLEAS & TICKS durante todo el procesos de exportación, será manejada directamente desde la empresa, implementando investigación de mercado sobre la competencia y tendencias que ofrece el mercado nacional e internacional, abarcando la publicidad dentro y fuera de las tiendas al igual que la imagen a presentar al consumidor final y el distribuidor de los productos en el exterior, así generando un apoyo publicitario y un acompañamiento en toda la cadena de producción, promoción y ventas del producto.

Por otro lado, las relaciones públicas las manejaría el distribuidor porque es quien tiene el contacto directo con el consumidor, se encargará de estimular la demanda, incrementar las ventas y campañas publicitarias para la promoción del producto, todo esto orientado a un previo estudio de mercado por la compañía PARAISO DE MASCOTAS SAS, El contacto directo permitirá mejorar las relaciones entre las partes, conocer las empresas y clientes, también, sostener y fortalecer la imagen que se tiene en el exterior y el interior del país,

Las herramientas para la promoción de las exportaciones son las ferias internacionales, envío de muestras comercial, teléfono y correo; con esto se da a

conocer la empresa y sus productos, tener primeros contactos para negociaciones futuras, los medios de contacto para con la empresa, concretar citar y hacer envíos de muestras cuando sea requerido.

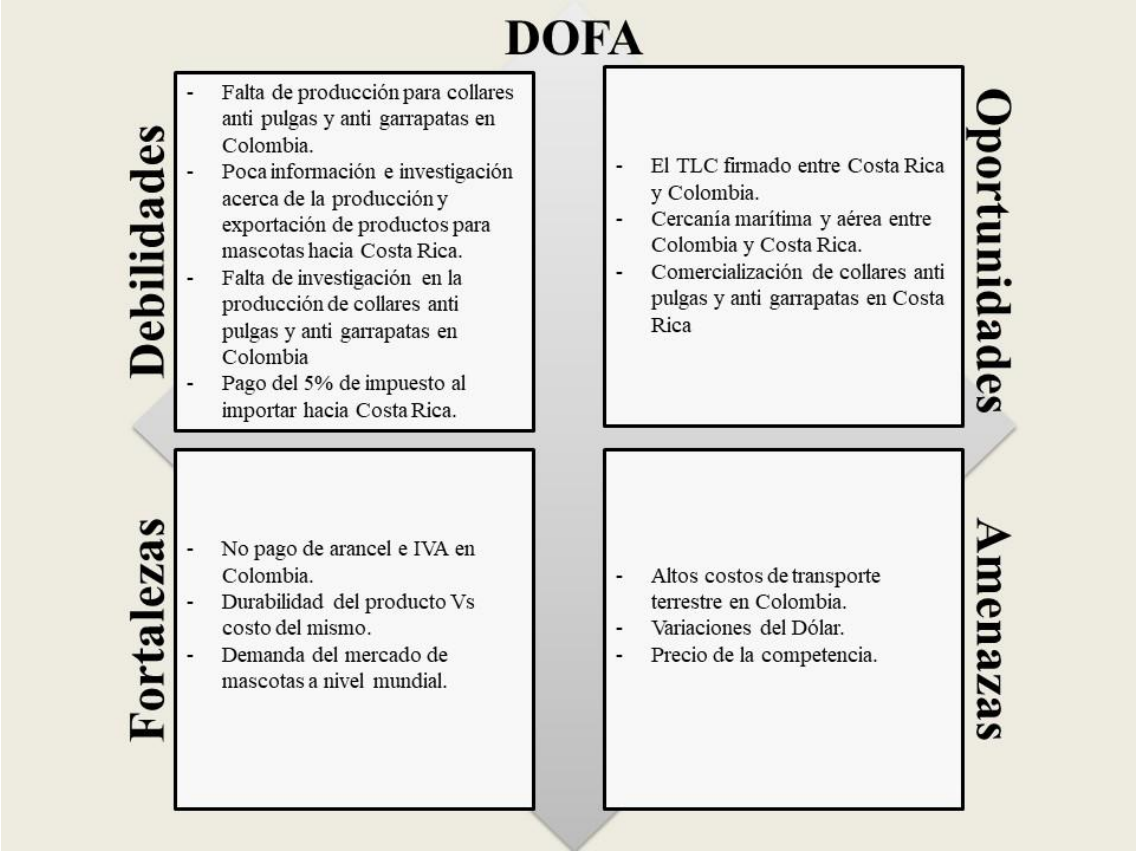
A continuación, se adjunta una tabla que suministra información de los procesos a seguir en la producción, promoción, comercialización y distribución del producto por parte de la compañía Paraíso De Mascotas SAS:

VARIABLE	OBJETIVO	FECHA				RESPONSABLES
		ESTRATEGIA	INICIO	FIN	AÑO	
PRODUCTO	1.Definir el portafolio inicial de productos para mascotas por linea: salud ,accesorios ,alimentos y servicios.	Realizar benchmarketing a la competecia importadora y distribuidora para ver sus variables de mercado en puntos de venta, catalogos y sitios web.	ene-01	mar-01	2.019	Vice precidente de mercadeo.
		Asistir a ferias o eventos que generan informacion y/o posibles negocios.	Fechas expontaneas.			Fuerza comercial.
		Realiazar pruebas de uso y calidad en cada uno de los productos.	feb-01	abr-01		Area operativa
	2. Ampliar portafolio de productos a minimo 10 por linea.	Nuevos productos al portafolio base.	abr-05	jul-05	2.019	Area de mercadeo: comunicación, diseño y publicidad.
		Evaluar productos en mascotas domesticas y no domesticas.	jul-15	ago-10		
		Definir diseños, formas y colores por parte del area de mercadeo.	abr-05	ago-10		
	3.Desarrollar producto para otros segmentos del mercado.	Definir metodo de ingreso y nicho de mercado al que se va comercializar primero: Gatos, Perros, Conejos, Caballos y/o si son pequeños, medianos, grandes.	jul-15	ago-15	2.019	Area investigacion.
		Realizar prueba de uso y evaluacion por parte del equipo.	jul-20	ago-30		Area operativa
	4.Definir el portafolio de acuerdo a: invetarios, referencias nuevas o antiguas, durabilida, ventas y rotaciones.	Seleccionar los productos que seran comercializados por la compañía, al igual de las cantidades a tener en invetario y los productos menos comercializados.	sept-01	sept-20	2.019	Vice precidente de mercadeo. Viceprecidencia comercial, junta de socios
	5. Portafolio de servicios para fechas importantes: empaque,producto,tamaño y promociones.	Cotizar y evaluar propuestas de proveedores.	sept-25	0ctubre 20	2.019	Area administrativa
		Diseño de productos publicitarios y su divulgacion al publico objetivo evaluando el impacto.	oct-01	oct-31		Area de mercadeo: comunicación, diseño y publicidad.
	6.Lograr la comercializacion de por lo menos 3 productos nuevos por año en el mercado internacional.	Definir parametros, fechas de lanzamiento y distribucion del productos.	nov-01	nov-20	2.019	Junta de socios, Area comercial , area administrativa y junta de socios.

Fuente**:** Elaborada por los autores.

4.5. DOFA

Ilustración 18. DOFA



Nota: elaborada por los autores

4.6. Condiciones y requerimientos del país elegido

4.6.4. Reglas comerciales

Se considera mercancía originaria cuando es producida en Colombia

4.6.5. Estándares internacionales

El marco jurídico del comercio exterior de la República de Costa Rica, agrupa un conjunto de normas y principios de derecho nacional e internacional relacionados entre sí. Su objetivo es regular directa o indirectamente, el intercambio de mercancías, servicios y capitales entre Costa Rica y los mercados internacionales o regionales, así como el cruce fronterizo de personas.

La principal fuente de la legislación nacional del comercio exterior y aduanero, está en la Constitución de la República de Costa Rica, sin embargo, dicha legislación se complementa con los diversos instrumentos jurídicos regionales e internacionales suscritos por Costa Rica (MINISTERIO DE HACIENDA DE COSTA RICA, 2009).

Las leyes y normas contempladas son:

- **Ley General de Aduanas DECRETOS N° 25270-H**
- **Ley General de Aduanas N° 7575**
- **Reglamento a la Ley General de Aduanas**
- **Código Aduanero Uniforme Centroamericano (CAUCA) y su Reglamento (RECAUCA).**

Además de las leyes que rigen en el territorio de destino debemos de tener en cuenta que en nuestro país de origen Colombia también rigen una serie de leyes que van acorde a la reglamentación comercial entre ambas economías en este caso como se menciona en este mismo documento en el marco legal, podemos destacar las siguientes leyes:

Ley 1763 del 15 de julio de 2015, por medio de la cual se aprueba el "Tratado de Libre Comercio entre la Republica de Colombia y la Republica de Costa Rica".

Decreto 12 31 del 29 de julio de 2016, por el cual se desarrollan los compromisos de acceso a los mercados adquiridos por Colombia en virtud del "Tratado de Libre Comercio entre la Republica de Colombia y la Republica de Costa Rica". (MINISTERIO COMERCIO, INDUSTRIA Y TURISMO, 2016)

Ley 6 de 1971, ley de marco de Aduana, en lo cual se dictan normas generales a las que debe sujetarse el gobierno para modificar los aranceles, tarifas y demás disposiciones relativos al régimen de aduanas.

Ley 67 de 1979, sociedades de comercialización internacional, por la cual se dictan las normas generales a las que deberá sujetarse el Presidente de la Republica para fomentar las exportaciones a través de las sociedades de comercialización internacional y se dictan otras disposiciones para el fomento del comercio exterior.

Ley 48 de 1983, por el cual se expiden normas generales a las cuales debe sujetarse e Gobierno Nacional para regular aspecto del comercio exterior colombiano.

Para los aspectos que tienen que ver con los controles, tenemos en cuenta particularmente la ley que rige el tratado de libre comercio entre Colombia y Costa Rica, y es que esto a la hora del tránsito libre de mercancías va ligado a su origen, es por esta razón que todos los controles van fundamentados en el **Reglamento Centroamericano Sobre Origen de las Mercancías**, el cual define que:

> Se entenderá por Acuerdo de Valoración Aduanera el acuerdo relativo a la aplicación del artículo VII del Acuerdo General sobre Aranceles Aduaneros Y Comercio de 1994, incluida sus notas interpretativas que forman parte del Acuerdo sobre la Organización Mundial del Comercio, autoridad competente para efectos de la administración: en el caso de Costa Rica la Dirección General de Aduanas, la cual es responsable de la aplicación de este reglamento, en lo que resulta procedente el Ministerio de Comercio Exterior es el responsable de la administración del presente reglamento (SECRETARIA DE INTEGRACION ECONOMICA DE CENTROAMERICA).

4.6.6. Estándares del país elegido

Es obligación fundamental del Ministerio de Agricultura y Ganadería el fomentar la producción pecuaria, proteger el hato nacional, la salud pública y dictar las medidas requeridas para ello con respecto a medicamentos veterinarios y productos afines, todo

de conformidad con lo establecido en la Ley N° 8495, Ley General del Servicio Nacional de Salud Animal (SENASA).

Dentro de los objetivos y funciones del Servicio Nacional de Salud Animal está el establecer las medidas necesarias relativas al registro, importación, desalmacenaje, producción, control de calidad, pruebas de eficacia y seguridad, de almacenamiento, transporte, distribución, fármacovigilancia y uso correcto de los medicamentos veterinarios y productos afines.

El SENASA establece que el etiquetado debe tener:

- Nombre del producto.
- Forma farmacéutica.
- Vía de administración o aplicación.
- Principios activos / agente biológico y su concentración.
- Contenido neto.
- Nombre y país del Laboratorio fabricante. En caso de fabricación a terceros, debe estar especificado (elaborado por……para…..).
- Número de lote, fecha de fabricación y fecha de expiración. Expresado en mm/aa (mes/año)
- Requisitos para el almacenamiento y conservación.
- Número de registro sanitario.
- La frase “uso veterinario” o el destacado de la especie animal(es) a que se destina.
- La frase “lea el prospecto antes de utilizar el producto”
- Clase farmacológica
- Indicaciones
- Contraindicaciones y restricciones
- Dosis por especie animal
- Forma y vía de administración

- Advertencia y precauciones
- Periodo de retiro, cuando aplique.

- La frase “Conservar fuera de alcance de los niños y animales domésticos”

Es importante tener en cuenta que toda la información debe ir en español.

(Servicio Nacional de Salud Animal, 2009)

4.7. Estudio financiero

4.7.1. Diagnostico Financiero Empresa

En este capítulo se analizarán algunos indicadores financieros que permitirán entender cómo se encuentra la compañía PARAISO DE MASCOTAS SAS, así permitiéndole a la compañía unos posibles panoramas para sus expectativas con el estudio anteriormente presentado. Los datos suministrados son del año 2018 hasta corte del 31 de mayo.

Tabla 7. Capacidad interna financiera

Matriz de perfil de capacidad interna financiera									
ELEMENTO DE JUICIO	FORTALEZAS			DEBILIDADES			IMPACTO		
	Alta	Media	Baja	Alta	Media	Baja	Alta	Media	Baja
Acceso a capital de trabajo (Préstamos, recursos propios)	X						X		
Solvencia económica y financiera	X						X		
Capacidad de endeudamiento	X							X	
Consultas y utilización de reportes financieros		X					X		
Apalancamiento financiero	X						X		
Sistema de costos	X							X	
Cumplimento de obligaciones financieras	X						X		
Costo de inventarios					X				X

Nota: elaborada por los autores

La compañía cuenta con acceso a capital de trabajo de manera rápida por medio de recursos propios como aporte de capital de socios o generación de capital por intermedio de su capacidad de endeudamiento con bancos y terceros generando un

impacto medio, lo que indica una solvencia económica de alto impacto y una alta fortaleza para llevar acabo un apalancamiento financiero sin afectar el cumplimiento de sus obligaciones financieras, identificando así mismo una debilidad media al no manejar inventarios en la compañía lo que representa un impacto bajo para sus costos pero un alto riesgo al no contar con el mismo a la mano para dar oportuna respuesta a clientes.

Capital Neto de Trabajo

La empresa tiene un capital liquido de $ 130.669.016, con los que dispone después de cancelar sus pasivos a corto plazo, esto entendiéndose que la empresa tuviera que pagar de forma inmediata sus pasivos.

ACTIVO CORRIENTE	$	159.679.283
Menos: PASIVO CORRIENTE	$	29.010.267
Capital Neto de Trabajo	**$**	**130.669.016**

Capital de Trabajo Neto Operativo

La empresa posee un capital de trabajo disponible de forma inmediata de $60.165.979, lo que muestra como recursos que la compañía posee para su funcionamiento.

CUENTAS POR COBRAR COMERCIALES	$	32.853.817
INVENTARIO TOTAL	$	44.000.000
Menos: PROVEEDORES	$	16.687.838
Capital de Trabajo Neto Operativo	**$**	**60.165.979**

Índice de Solvencia

Este índice mide la relación que existe entre el Total de los Activos Reales, es decir el Total de los Activos Fijos y Circulantes deduciéndole los gastos de depreciación y amortización y aquellas partidas compensatorias de elementos del Activo, con relación a

las deudas totales, es decir los Recursos Ajenos o Total del Pasivo. Si su valor es mayor que 1 la empresa posee suficientes garantías ante terceros ya que, cumpliendo con todas sus obligaciones tanto en el corto como en el largo plazo, se queda aún con parte de sus Activos. Este índice debe ser mayor que 1, en el caso de la empresa Paraíso de Mascotas es de 5,50, lo que demuestra la capacidad de la empresa para funcionar con recursos propios.

ACTIVO CORRIENTE	$	159.679.283
PASIVO CORRIENTE	$	29.010.267
Índice de Solvencia		**5,50**

Índice de la Prueba del Acida

La empresa posee un índice de 3,99 veces para cubrir sus Pasivos Corrientes con el total de los Activos Corrientes sin tener en cuenta los Inventarios. Esto quiere decir, que en caso de que la empresa deba cancelar a todos sus acreedores, aún queda con recursos para funcionar.

ACTIVO CORRIENTE	$	159.679.283
Menos. INVENTARIO	$	44.000.000
Sobre PASIVO CORRIENTE	$	29.010.267
Índice de la Prueba del Acida		**3,99**

De acuerdo a los análisis de los indicadores de liquidez de la empresa, podemos observar que la empresa, a la fecha posee los recursos financieros para su funcionamiento y no depende del endeudamiento para disponer de recursos a corto plazo, con el fin de no afectar el normal desarrollo del negocio y disminuir el riesgo financiero, se propone realizar un crédito por $350’000.000 millones, con el objetivo de que soporte los recursos necesarios para atender el nuevo mercado.

Nivel de Endeudamiento

Porción de los Activos que pertenece a los acreedores. Mientras menor sea su valor, más bajo será el grado de endeudamiento reflejándose en una estabilidad para la entidad. Este bajo grado de endeudamiento posibilita a la empresa poder acceder a nuevas fuentes de financiamiento.

PASIVO TOTAL	$	29.010.267
ACTIVO TOTAL	$	242.851.032

Razón de Endeudamiento 12%

En la actualidad Paraíso de Mascotas tiene comprometido el 12% de sus activos, en deudas con terceros, lo que demuestra un bajo riesgo de endeudamiento y una facilidad para que le sea concedido el crédito propuesto.

Margen Bruto de Utilidades

Indica el porcentaje que queda sobre las ventas después que la empresa ha pagado sus costos. La empresa obtuvo un margen bruto de utilidad del 66,60%.

VENTAS NETAS	$	397.947.931
UTILIDAD BRUTA	$	265.043.233

Margen Bruto de Utilidades 66,60%

Rotación del Activo Total

Índice financiero dado por la relación existente entre las ventas netas y el Activo en operación. Mientras mayor sea el valor de este indicador mejor será la productividad del

Activo, es decir que el dinero invertido en este tipo de Activo rota un número mayor de veces, lo cual se traduce en una mayor rentabilidad del negocio.

VENTAS ANUALES	$	397.947.931
ACTIVOS TOTALES	$	242.851.032
Rotación del Activo Total		**0,61**

En el caso de Paraíso de Mascotas es de 0,61 veces, lo que es realmente bajo, pues debe ser mayor a uno. Se busca que con el desarrollo del nuevo mercado, este indicador financiero mejore.

La rotación del activo total es del 0,61 lo que genera una aleta y a su vez una oportunidad para la compañía, pues se identifica que el activo es decir su dinero rota demasiado poco, por ende es un índice que va permitir a los socios analizar la apertura de nuevos mercados o invertir su dinero en algo que permita una rotación más alta del mismo.

4.7.2. Costos de exportación

Para el proceso de exportación se debe utilizar un contenedor de 20 pies cúbicos.

Esto es de acuerdo con la naturaleza del producto y de indicaciones sanitarias y fitosanitarias.

Según lo anterior, y la información suministrada empresa Paraíso de Macotas se conoce que el total enviado en cada contenedor es de 90 kilos distribuidos uniformemente.

Así mismo, según a la información obtenida durante el desarrollo de la investigación del mercado costarricense se estableció que la cantidad a exportar de 1.664 unidades cada dos meses unidades al mes está acorde con las exportaciones realizadas otras empresas similares en la región latinoamericana.

Tabla 8. Resumen costos de exportación

COSTOS DE EXPORTACIÓN		
Nombre del Producto: Collares antipulgas y antigarrapatas	**Cantidad**: Unidades	1.664

Posición Arancelario: 3808919090	**Peso**: 90 KILOS
Precio Venta Unitario: USD 11,48	**IVA**: 10%

COSTO DEL PRODUCTO		
$ 3.200,00	**USD**	**COP**
Costo producto	USD 6,98	COP 22.321
Embalaje	USD 1,09	COP 3.500
Margen de contribución	USD 3,41	COP 10.900
Costo franco fábrica venta directa (EXW)	**USD 11,48**	**COP 36.721**
Valor total EXW	**USD 19.094,92**	**COP 61.103.744**
COSTOS DE TRANSPORTE Y SEGUROS INTERNOS		
Fletes fabrica - puerto/aeropuerto despacho	USD 135,09	COP 432.280
Seguros de transporte (Fábrica - puerto/aeropuerto de despacho)	USD 95,47	COP 305.519
COSTOS VARIOS		
Comisión agente de aduana despachador	USD 76,38	COP 244.415
Costo(s) documento de exportación	USD 46,88	COP 150.000
Costo de certificado de origen	USD 25,00	COP 80.000
Costo franco terminal (FCA)	**USD 19.473,74**	**COP 62.315.958**
COSTOS PORTUARIOS		
Manejo de carga	USD 94,00	COP 300.800
Utilización de instalaciones portuarias	USD 38,00	COP 121.600
Almacenaje	USD 1,40	COP 4.480
Pasaje o cubicaje de la carga	USD 30,00	COP 96.000
Vigilancia portuaria	USD 0,00	COP 0
Cargue y estiba	USD 10,00	COP 32.000
Otros	USD 400,00	COP 1.280.000
OTROS COSTOS DE EXPORTACIÓN		
Varios (Comisiones, envios de muestras, etec..)	USD 0,00	COP 0
Costos FOB puerto de origen	**USD 20.047**	**COP 64.150.838**
COSTOS DE TRANSPORTE INTERNACIONAL		
Maritimo: Puerto de origen - Puerto destino	USD 361,00	COP 1.155.200
Costo CFR puerto de destino	**USD 20.408**	**COP 65.306.038**
SEGUROS DE TRANSPORTE AL EXTERIOR		
Contra todo riesgo	USD 286,42	COP 916.556
TOTAL CIF DESTINO	**USD 20.694,56**	**COP 66.222.594**
COSTO CIF UNITARIO	**USD 12,44**	**COP 39.797**
PRECIO DE VENTA UNITARIO (SIN IVA)	**USD 18,65**	**COP 59.696**
IVA 10,00%	**USD 1,87**	**COP 5.970**
PVP	**USD 20,52**	**COP 65.665**
PRECIO DE VENTA TOTAL (SIN IVA)	**USD 31.041,84**	**COP 99.333.891**
IVA 10,00%	**USD 3.104,18**	**COP 9.933.389**
PVP TOTAL	**USD 34.146,02**	**COP 109.267.280**

Nota: elaborada por los autores

El Costos unitario de exportación en términos CIF es de USD 12,44 siendo un valor competitivo para la exportación. Se propone un precio de venta a mayorista de USD 18,65 más IVA del 10%, 1alcanzando un margen de utilidad bruta del 33,30%.

A continuación, se describen las consideraciones que se tuvieron en cuenta para estudio de viabilidad financiera con el siguiente escenario:

1. Se plantea un ciclo de recuperación de cartera de 60 días, teniendo en cuenta 30 días que tardar el proceso de exportación en CIF y 30 días de crédito concedidos al cliente.
2. Se exigirá un pago anticipado del 20% del valor de precio de venta, con el fin de generar liquidez a la empresa.
3. Se plantea un precio de venta de USD 20,52 obteniendo un valor de venta del total de la exportación de USD 34.146,02.
4. Se propone realizar un crédito por $350’000.000 que tendrá un costo de capital de 18,27%, con el fin de que el desarrollo del mercado en Costa Rica, no afecte la liquidez actual de la empresa.
5. Se plantea la exportación 6 contenedores por año.

La información de la Comisión del Agente de Aduana Despachador fue obtenida de la Agencia de Aduanas Junior Aduanas S.A.S. nivel 2. (Junior Aduanas, 2018)

Las tarifas de Junior Aduanas para la exportación de son:

Comisión de Agentes de Aduanas

Mínimo por operación	$300.000
Papelería, portes y comunicaciones	$90.000
Elaboración declaración de Importación, Valor y DEX	$20.000 cada una.
Administración de Archivo	$50.000

Gastos Bancarios en Puerto	$60.000
Radicación de Documentos en Ministerios	$200.000
Sistema informático aduanero	$35.000
Elaboración y radicación Criterios de Origen	$100.000 cada uno
Certificados de Origen	$80.000
Recargo x Descargue directo	$190.000
Clasificación arancelaria	$50.000 por posición.
Elaboración registro de importación	$300.000
Nacionalización menajes	$2.000.000
Nacionalización vehículos automotores	$2.000.000 cada uno

Nota: Información tomada de http://junioraduanas.com/herramientas-de-consulta/tarifas

Los precios anteriores son en Pesos Colombianos, Los demás gastos que se generen en la operación son cobrados con las facturas o cuentas de cobro de las empresas y personas que intervengan en el proceso.

La información para el manejo de carga se tomó de la Sociedad Portuaria regional de Buenaventura S.A. en el cuadro de tarifas portuarias. (Sociedad Portuaria Regional de Buenaventura , 2018)

4.7.3. Recursos financieros Necesarios

El crédito propuesto es por un valor de $ 350’000.000, por dos años a un interés anual del 18%. Al final del crédito se tiene un costo de financiación del 18,27% y una pago de intereses de $ 63.968.663

CAPITAL	$ 350.000.000
PLAZO	24
INTERES	18% EA
CUOTA	-$ 17.248.694,31

Tabla 9. Simulación de Crédito

No	CAPITAL	INTERES	CUOTA	SALDO
0				$ 350.000.000
1	$ 12.387.744	$ 4.860.951	$ 17.248.694,31	$ 337.612.256
2	$ 12.559.790	$ 4.688.904	$ 17.248.694,31	$ 325.052.466
3	$ 12.734.226	$ 4.514.469	$ 17.248.694,31	$ 312.318.241
4	$ 12.911.084	$ 4.337.610	$ 17.248.694,31	$ 299.407.156
5	$ 13.090.399	$ 4.158.295	$ 17.248.694,31	$ 286.316.757
6	$ 13.272.204	$ 3.976.490	$ 17.248.694,31	$ 273.044.554
7	$ 13.456.534	$ 3.792.160	$ 17.248.694,31	$ 259.588.019
8	$ 13.643.424	$ 3.605.270	$ 17.248.694,31	$ 245.944.595
9	$ 13.832.910	$ 3.415.784	$ 17.248.694,31	$ 232.111.685
10	$ 14.025.027	$ 3.223.667	$ 17.248.694,31	$ 218.086.658
11	$ 14.219.813	$ 3.028.881	$ 17.248.694,31	$ 203.866.845
12	$ 14.417.304	$ 2.831.390	$ 17.248.694,31	$ 189.449.541
13	$ 14.617.538	$ 2.631.157	$ 17.248.694,31	$ 174.832.004
14	$ 14.820.552	$ 2.428.142	$ 17.248.694,31	$ 160.011.452
15	$ 15.026.386	$ 2.222.308	$ 17.248.694,31	$ 144.985.065
16	$ 15.235.079	$ 2.013.615	$ 17.248.694,31	$ 129.749.986
17	$ 15.446.671	$ 1.802.024	$ 17.248.694,31	$ 114.303.315
18	$ 15.661.201	$ 1.587.494	$ 17.248.694,31	$ 98.642.114
19	$ 15.878.710	$ 1.369.984	$ 17.248.694,31	$ 82.763.404
20	$ 16.099.241	$ 1.149.454	$ 17.248.694,31	$ 66.664.164
21	$ 16.322.834	$ 925.861	$ 17.248.694,31	$ 50.341.330
22	$ 16.549.532	$ 699.162	$ 17.248.694,31	$ 33.791.798
23	$ 16.779.379	$ 469.315	$ 17.248.694,31	$ 17.012.419
24	$ 17.012.419	$ 236.276	$ 17.248.694,31	-$ 0
	$ 350.000.000	$ 63.968.663		
Costo de la Deuda	18,277%			

Fuente: Elaboración Propia

4.7.4. Estado de Resultados proyectado

Al final del año uno, la empresa tendrá unos ingresos por COP 655.603.680, una utilidad operacional de COP 146.815.490 que representa un porcentaje del 22,39%. Igualmente tendrá una utilidad neta de COP 49.951.720 con un porcentaje del 7,62%, siendo un buen indicador para el sector.

Tabla 10. Estado de resultados proyectado

ESTADO DE RESULTADOS AÑO 1		INDICADOR
INGRESOS	**COP 655.603.680**	100,00%
COSTOS DE VENTAS	**-COP 397.335.564**	-60,61%
UTILIDAD BRUTA	**COP 258.268.116**	39,39%
GASTOS OPERACIONALES	**-COP 111.452.626**	-17,00%

UTILIDAD OPERACIONAL	**COP 146.815.490**	22,39%
OTROS GASTOS (IMPUESTO)	**-COP 25.826.812**	-3,94%
UAII	**COP 120.988.679**	18,45%
GASTOS INTERES	**COP 46.433.873**	7,08%
UAI	**COP 74.554.806**	11,37%
PROVISIÓN IMPORTENTA	**-COP 24.603.086**	-3,75%
UTILIDAD NETA	**COP 49.951.720**	7,62%

Nota: elaborada por los autores

4.7.5. Flujo de caja libre (5 años)

El flujo de caja libre se proyectó a 5 años con una proyección de exportación de 6 contenedores anuales, unas ventas de contado del 20% y una recolección de cuentas por cobrar de 60 días.

El flujo de caja da un valor positivo desde el primer año, aún así se propone una financiación de $350’000.000 con el fin de que no afecte la liquidez de la empresa. En el año cinco, la empresa generará un flujo de caja libre de COP 1.227.959.006.

En el flujo de caja libre, no se proyectó aumento en los precios ni inflación, realizando la evaluación a precios constantes.

Tabla 11. Flujo de caja libre (5 años)

CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
CANTIDAD CONTENEDORES	6	6	6	6	6
INGRESOS	COP 655.603.680	COP 655.603.680	COP 655.603.680	COP 655.603.680	COP 655.603.680
VENTAS DE CONTADO (20%)	COP 131.120.736	COP 131.120.736	COP 131.120.736	COP 131.120.736	COP 131.120.736
RECAUDO VENTAS MISMO AÑO	COP 437.069.120	COP 524.482.944	COP 524.482.944	COP 524.482.944	COP 524.482.944
RECAUDO VENTAS AÑO SIGUIENTE	**COP 87.413.824**	**COP 87.413.824**	**COP 87.413.824**	**COP 87.413.824**	**COP 87.413.824**
IVA POR VENTAS	COP 217.940.160	COP 217.940.160	COP 217.940.160	COP 217.940.160	COP 217.940.160
TOTAL INGRESOS DEL AÑO	**COP 786.130.016**	**COP 873.543.840**	**COP 873.543.840**	**COP 873.543.840**	**COP 873.543.840**
EGRESOS					
GASTOS EXPO	-COP 397.335.564	-COP 397.335.564	-COP 397.335.564	-COP 397.335.564	-COP 397.335.564
PAGO CUOTA	-COP 206.984.332	-COP 206.984.332	COP 0	COP 0	COP 0
IVA POR COMPRAS	-COP	-COP	-COP	-COP	-COP

CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
	119.002.001	119.002.001	119.002.001	119.002.001	119.002.001
PAGO IVA MISMO AÑO	COP 0	-COP 238.004.003	COP 0	-COP 238.004.003	COP 0
PAGO IVA AÑO SIGUIENTE	-COP 119.002.001	COP 0	-COP 119.002.001	COP 0	-COP 119.002.001
GASTOS DE ADMÓN. Y VENTAS	-COP 9.287.719	-COP 9.287.719	-COP 9.287.719	-COP 9.287.719	-COP 9.287.719
IMPUESTO DE RENTA	-COP 2.050.257	-COP 2.050.257	-COP 2.050.257	-COP 2.050.257	-COP 2.050.257
TOTAL EGRESOS DEL AÑO	-COP 734.659.873	-COP 734.659.873	-COP 527.675.541	-COP 527.675.541	-COP 527.675.541
EFECTIVO GENERADO EN EL AÑO	**COP 51.470.143**	**COP 138.883.967**	**COP 345.868.299**	**COP 345.868.299**	**COP 345.868.299**
+ SALDO INICIAL	COP 0	COP 51.470.143	COP 190.354.110	COP 536.222.409	COP 882.090.707
= SALDO FINAL	**COP 51.470.143**	**COP 190.354.110**	**COP 536.222.409**	**COP 882.090.707**	**COP 1.227.959.006**

Nota: elaborada por los autores

4.7.6. Evaluación financiera (V.P.N. y T.I.R.)

Tomando como referencia el costo de capital del 18,28% y la financiación de $350’000.000, se realizó la evaluación financiera a los flujos de caja a 5 años, obteniendo una tasa interna de retorno de 76,56%.

Valorando el valor presente neto de la inversión, se obtiene un valor de COP 959.523.751, comparado con la inversión inicial, genera excedentes y valoración de la inversión.

Tabla 12. Evaluación financiera

COSTOS DE CAPITAL	**18,28%**
Inversion inicial	-COP 350.000.000
Flujo de caja año 1	COP 51.470.143
Flujo de caja año 2	COP 190.354.110
Flujo de caja año 3	COP 536.222.409
Flujo de caja año 4	COP 882.090.707
Flujo de caja año 5	COP 1.227.959.006
Valor presente	COP 959.523.751
TIR	**76,557%**

Nota: elaborada por los autores

5. Conclusiones y Recomendaciones

5.1. Conclusiones

Se realizó la estructura del collar antipulgas y antigarrapatas el cual es un producto importado en Colombia el cual sirve como antiparasitario externo de las mascotas, tiene dos medidas según el canino que puede ser de 40 y 60 centímetros, su duración es de 10 meses para el control de pulgas y para las garrapatas de 7 meses. Previene enfermedades y ayuda al bienestar de los animales de compañía.

Por otro lado, se presenta que en Costa Rica presenta una condición particular en la industria de accesorios para mascota, ya que se encuentra en crecimiento por el aumento de la tenencia de animales de compañía por los costarricenses que la producción nacional no suple la necesidad del mercado lo que se ven expuestos a importar. También es importante resaltar que no producen collares antipulgas y antigarrapatas y que lo actualmente comercializado son otros productos para el control de estos parásitos.

Así mismo, el mercado al que se pretende llegar a Costa Rica son aquellas personas u hogares que posean animales de compañía, en especial perros quienes son los que más tienen los costarricenses, que compran sus productos en tiendas comerciales de mascotas como lo son Todo Mascotas y Pet´s Market que son las que cuentan con mayor número de sucursales en la región, es importante resaltar que Todo Mascotas a parte de sus establecimiento de comercio es fuerte en la comercialización online y por medio de redes sociales como Facebook.

En cuanto al precio para el mercado costarricense, se encontró que el precio CIF es decir puesto en el puerto de destino que para este caso es Puerto Caldera, es de $20,52 USD con IVA, comparado con los precios de la competencia que no son los mismo productos, ya que lo que se comercializa es un talco o una línea cosmética de champu,

acondicionador y spray hace que el precio del collar sea atractivo, pues los beneficios de la competencia son a muy corto plazo y sus precios están $3,5 y $13 USD; mientras que con el collar podrán tener una protección de mayor tiempo. Tendríamos una relación de precio versus el beneficio del mismo.

Además, para la promoción del producto es importante participar en ferias internacionales, envío de muestras comerciales, utilización de vallas, mercadeo online y por medio de redes sociales, dentro y fuera de las tiendas distribuidoras.

5.2. Recomendaciones

Se recomienda a la empresa Paraíso de Mascotas realizar contacto con los proveedores de los collares en Argentina, que, si bien comprando el producto en Colombia resulta viable para la exportación, pero se podrían reducir más al realizar el proceso desde la fábrica de origen y esto le permitirá a Paraíso de Mascotas diversificar los negocios de la empresa y tener rotación del activo, ya que su rotación es bastante baja. Sería interesante que la empresa realice los esfuerzos para abrir esta nueva línea de negocio.

Referencias Bibliográficas

Albert, K. (1984). *Manual de Administración Estratégica.*

analdex. (N/A de N/A de 2018). *analdex*. Recuperado el 26 de 05 de 2018, de analdex: http://www.analdex.org/2017/08/08/balance-del-tratado-de-libre-comercio-entre-colombia-y-costa-rica-despues-de-un-ano-de-vigencia/

Armstrong, K. y. (2007). *fido palermo*. Obtenido de http://fido.palermo.edu/servicios_dyc/blog/alumnos/trabajos/5818_5184.pdf

BANCO MUNDIAL. (2018). Obtenido de https://www.bancomundial.org/es/country/costarica/overview

CAMARA DE COMERCIO DE COSTA RICA. (MAYO de 2013). Recuperado el 20 de Octubre de 2018, de http://camara-comercio.com/camara2/wp-content/uploads/2015/11/50_canalesdedistribucinencostaricavers.final_.pdf

Cateora, P. (1995). *Marketing internacional 8 edicion.*

Cateora, P. R. (1996). *International Marketing.*

Chase, R. A. (2001). *Operation Management for competitive adventages.*

COLOMBIA TRADE. (2013). *www.colombiatrade.com.co*. Recuperado el 20 de Octubre de 2018, de http://www.colombiatrade.com.co/sites/default/files/perfil_logistico_de_costa_rica_0.pdf

Consejo Privado de Competitividad. (2017). *Informe Nacional de Competitividad 2016 - 2017.* Bogotá: Zetta Comunicadores.

CR, T. M. (NA de NA de NA). *todo mascotas cr*. Recuperado el 17 de 11 de 2018, de Todo Mascotas: http://www.todomascotascr.com/es/16-articulos-para-viajes-y-paseos

crhoy.com. (2012). Obtenido de https://archivo.crhoy.com/san-jose-concentra-poblacion-masculina/nacionales/

Czinkota, M. R., & Ronkainen, I. (2008). *Marketing Internacional 8° edicion* . Mexico: Cengage learning.

Czinkota, M. R., Ronkainen, I. A., Moffett, M. H., & Staines, M. O. (2007). thomson.

Datos Macro. (2017). Obtenido de https://datosmacro.expansion.com/demografia/poblacion/costa-rica

DIARIO DEL EXPORTADOR. (2015). */www.diariodelexportador.com*. Recuperado el 20 de Octubre de 2018, de https://www.diariodelexportador.com/2015/05/que-documentos-utilizar-en-la.html

EFE. (31 de 07 de 2017). *El Mundo*. Recuperado el 21 de 05 de 2018, de El Mundo: http://www.elmundo.com/noticia/Exportaciones-de-Colombia-a-Costa-Rica-han-aumentado-5-6-en-2017/356676

EL FINANCIEROCR. (16 de Septiembre de 2012). Obtenido de https://www.elfinancierocr.com/negocios/asi-es-el-consumidor-costarricense/RSMH7AJAMVG3XKNM4JU76C5VJQ/story/

Evans, J. (2000). *Inernational Marketing.*

FINANCES, M. A. (09 de 11 de 2017). *nielsen.com*. Recuperado el 15 de 11 de 2018, de nielsen.com: https://www.nielsen.com/centam/es/insights/news/2017/Nuevos-factores-que-definen-el-consumo-en-Costa-Rica.print.html

Gallardo, A. (2000). *Repensando la planeacion estrategica.*

Gutiérrez Wa-Chong , T. (3 de Abril de 2017). *www.larepublica.net*. Recuperado el 15 de Octubre de 2018, de https://www.larepublica.net/noticia/industria-de-alimentos-para-mascotas-crecio-un-10

Hill, E. M. (2008). *Fundamentos de Marketing.*

Hofer, C. S. (1985). *Planeacion estrategica: conceptos analiticos.* Editorial Norma, S.A.

INEC. (NA de 10 de 2013). *INSTITUTO NACIONAL DE ESTADISTICA Y CENSO*. Recuperado el 15 de 11 de 2018, de INEC: http://www.inec.go.cr/encuestas/encuesta-nacional-de-ingresos-y-gastos-de-los-hogares

Jain, S. (1990). *Marketing Planning and strategy.* South western.

Jimenez, V. (2003). *La planificacion y la administracion educativa moderna.*

Keegan, W., & Green, M. (2009). *Marketing Internacional 5° edicion* . Mexico: Pearson Educacion.

Kloter, P. (2001). *Marketing.* Pearson Educacion.

KOTLER, P. (2007). *FUNDMENTOS DEL MARKETING.*

Kotler, P. (2009). *FUNDAMENTOS DEL MARKETING.*

kotler, p. (4 de mayo de 2014). *webcache*. Obtenido de https://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:fI7ErNYIim0J:https://mercadotecniaycomunicacioncorporativa.wikispaces.com/file/view/MKT1E5U4A1.docx+&cd=1&hl=es&ct=clnk&gl=co

Kotler, P., & Armstrong, G. (2012). *Marketing 14° edicion* . Mexico: Pearson Educacion.

Lerma, A., & Marquez, E. (2010). *Comercio y marketing internacional 4° edicion.* Santa Fe, Mexico: Cengage Learning Editores S.A de C.V.

Mccarthy, J., & Perreault, W. (2001). *Marketing un enfoque global 13° edicion.* Mexico: Irwin Mcgraw Hill.

MINISTERIO COMERCIO, INDUSTRIA Y TURISMO. (29 de julio de 2016). *www.tlc.gov.co*. Recuperado el 10 de Mayo de 2018, de http://www.tlc.gov.co/publicaciones/37093/Normatividad

Ministerio de Agricultura y Ganadería Costa Rica. (1 de Enero de 2015). *www.mag.go.cr*. Recuperado el 23 de octubre de 2018, de

file:///D:/Daniela/Downloads/Registro%20de%20medicamentos%20farmacologicos%20de%20uso%20veterinario.pdf

Ministerio de Agricultura y Ganadería. (2014). *www.mag.go.cr*. Recuperado el 5 de Octubre de 2018, de http://www.mag.go.cr/regiones/brunca.html

MINISTERIO DE HACIENDA DE COSTA RICA. (2009). *www.hacienda.go.cr.* Recuperado el 22 de Octubre de 2018, de https://www.hacienda.go.cr/docs/5224c2cfb7c51_GUIAADUANERADECOSTARICA.pdf

Ministerio de planificación nacional y política económica. (2017). *www.obturcaribe.ucr.ac.cr.* Recuperado el 23 de Octubre de 2018, de http://obturcaribe.ucr.ac.cr/documentos-publicaciones/planes-y-programas-n/mideplan-1/312-costa-rica-estadisticas-regionales-2010-2015/file

Moreno, J. (1991). *Marketing Internacional.*

Porter, M. (1980). *Competitive Strategy.* New York.

Porter, M. (1985). *web y empresas*. Obtenido de http://fcaenlinea1.unam.mx/anexos/1423/1423_u3_act3.pdf

Procolombia. (7 de 4 de 2016). *portafolio*. (Procolombia, Productor) Recuperado el 26 de 5 de 2018, de portafolio: http://www.portafolio.co/economia/gobierno/son-sectores-oportunidades-caso-selle-tlc-costa-rica-procolombia-493677

Procomer. (2016). *http://servicios.procomer.go.cr.* Recuperado el 15 de Octubre de 2018, de http://servicios.procomer.go.cr/aplicacion/civ/documentos/Oportunidades%20accesorios%20para%20mascotas,%20cuidado%20personal%20y%20del%20hogar%20con%20o%20sin%20marca%20privada.pdf

República, B. d. (s.f.). *Banrep.* Recuperado el 30 de Mayo de 2018, de http://www.banrep.gov.co/sites/default/files/paginas/LEY09DE1991CONHIPERVINCULOS-1.pdf

SECRETARIA DE INTEGRACION ECONOMICA DE CENTROAMERICA. (s.f.). *www.web-sieca.s3.amazonaws.com.* Recuperado el 22 de Octubre de 2018, de http://web-sieca.s3.amazonaws.com/actos%20administrativos/reglamentos/reglamento%20centroamericano%20sobre%20el%20origen%20de%20las%20mercancias/Reglamento%20Centroamericano%20sobre%20el%20Origen%20de%20las%20Mercanc%C3%ADas.pdf?AWSAccessKeyId=AKIAI4MYHTF

Servicio Nacional de Salud Animal. (07 de Agosto de 2009). *www.senasa.go.cr.* Recuperado el 30 de Octubre de 2018, de http://www.senasa.go.cr/senasa/sitio/files/050711021132.pdf

Simple, L. (2014). *Coleccion Logistica.*

Soto, J. M. (23 de 06 de 2018). *Pressreader*. Recuperado el 17 de 11 de 2018, de pressreader: https://www.pressreader.com

Stanton, W. J., Etzel, M. J., & Walker, B. J. (2007). *Fundamentos de Marketing 14° edicion.* Mexico: McGraw-Hill Interamericana.

Terpstra, V. (2000). *International Marketing.*

THE OBSERVATORY OF ECONOMY COMPLEXITY . (2018). Obtenido de https://atlas.media.mit.edu/es/profile/country/cri/#Exportaciones

THE OBSERVATORY OF ECONOMY COMPLEXITY. (2018). Obtenido de https://atlas.media.mit.edu/es/profile/country/cri/#Importaciones

Thompson, A. y. (1995). *Strategic Management.*

Turismo, M. d. (s.f.). *Mincit.* Recuperado el 30 de Mayo de 2018, de http://www.mincit.gov.co/loader.php?lServicio=Documentos&lFuncion=verPdf&id=66143&name=LEY_6_1971.pdf&prefijo=file

Wilensky, A. (1997). *Marketing Estrategico.*

wilesky. (1997). *fido palermo*. Obtenido de http://fido.palermo.edu/servicios_dyc/blog/alumnos/trabajos/5818_5184.pdf

World Animal Protection. (2016). *www.worldanimalprotection.cr*. Recuperado el 2 de 10 de 2018, de https://www.worldanimalprotection.cr/noticias/queres-saber-que-tan-bien-tratamos-los-costarricenses-nuestras-mascotas