

Estrategia para la implementación de TLC's para Placecol S.A.

Andrés Camilo Estrada Gómez.

Universidad del Rosario (Bogotá, Colombia).

Nota del autor.

Andrés Camilo Estrada Gómez, Trabajo de grado para optar al título en Administración de Negocios Internacionales, CIDEM (Centro De Innovación Y Desarrollo Empresarial), Facultad de Administración, Colegio Mayor de Nuestra Señora del Rosario.

El caso fue desarrollado con la colaboración de Diana García y Jaime Pernet de Placecol S.A., y los consultores Álvaro López y Wilson Camargo del CIDEM de la Universidad del Rosario.

La correspondencia en relación a este informe debe dirigirse a Andrés Camilo Estrada Gómez, Programa de Administración de Negocios Internacionales, Universidad del Rosario.

Correo electrónico: estrada.andres@ur.edu.co

Tabla de Contenido

<i>Agradecimientos</i>	17
<i>Resumen</i>	18
<i>Abstract</i>	18
<i>Introducción</i>	19
<i>Capítulo 1: Análisis del potencial internacional de la empresa</i>	20
Aspectos fundamentales	20
Generalidades de la empresa.....	20
Reseña histórica.....	20
Descripción de la compañía.....	22
Líneas de productos.....	22
Porcentaje de sus ventas que corresponde a exportaciones.....	24
Descripción de la cadena de abastecimiento.....	24
Horas de producción.....	25
Estructura organizacional.....	25
Organigrama.....	27
Dueños y porcentaje de participación.....	28
Análisis Externo De La Empresa	28
Análisis del sector en Colombia.....	28
Comportamiento de la producción del sector.....	29
Producto Interno Bruto (PIB).....	30
Importaciones generales del sector Colombia.....	30
Tendencias mundiales del sector.....	33

Análisis del Modelo Matricial.....	35
MEFE:Matriz de Evaluación de Factores Externas	36
MEFI:Matriz de Evaluación de factores Internos	37
MPC:Matriz de perfil competitivo	38
MEM:Matriz de evaluación de la Misión.....	39
MIME: Matriz Interna y Matriz externa	40
Matriz de posición estratégica y evaluación de la acción	40
Análisis financiero de la empresa.....	41
Plan de acción.....	46
Recomendaciones estratégicas integrales para la empresa por parte del consultor Wilson Camargo.....	46
<i>Capitulo 2: Inteligencia de mercados internacionales.....</i>	<i>50</i>
Selección De Producto	50
Taller auto diagnostico.	50
Kit Ortodontico Coldent.	51
Determinación del producto.	51
Descripción del producto.....	52
Determinación de la Posición Arancelaria.	53
Plan de mejora del producto seleccionado	53
Inteligencia De Mercados	55
Preselección de mercados	55
Calificación de factores de evaluación de países.	55
Fuente: (Centro de innovacion y desarrollo empresarial, 2012)	56
Matriz de preselección de mercados	56
Resultados de la matriz de preselección.....	57

Justificación Mercado Objetivo, Alterno y Contingente.....	58
<i>Mercado objetivo, alternativo y contingente.....</i>	59
País objetivo: República del Perú	59
Información general del país.....	59
Análisis General del Sector.....	61
Análisis del sector al que pertenece la empresa en el país.	61
Generación de empleo del sector	63
Análisis del sector donde la empresa va iniciar o dirigir el proceso de internacionalización...	64
Tamaño del mercado.....	67
Farmacias o Boticas.....	67
Clínicas de Ortodoncia.	69
Distribuidores especializados en ortodoncia.....	69
Principales ciudades en el mercado.....	71
Perfil del comprador	76
Definición del mercado objetivo.....	76
Temporadas de compra.....	76
Análisis de la competencia.....	78
Análisis de la competencia de empresas colombianas que exportan esa partida	85
Análisis de productos.....	88
Requisitos Sanitarios	88
Requisitos técnicos.....	91
Empaque.....	91
Posicionamiento de la marca.....	92
Ventajas del producto en el mercado.....	92
Desventajas del producto en el mercado	92

Análisis de precios.....	93
Nivel de Precios.....	93
Análisis de canales.....	94
Análisis de comunicación	96
Perfil logístico.....	97
Documentación requerida para la entrada del producto	98
Análisis de acuerdos comerciales	99
Ferias sectoriales a nivel mundial.....	102
Análisis de oportunidades y riesgos del país objetivo, alterno y contingente.	104
País alterno: República del Ecuador	105
Generalidades del país.....	105
Análisis general del sector.....	106
Estratificación en el Ecuador	108
Regiones del Ecuador.....	108
Países proveedores de la partida arancelaria.....	110
Análisis de la competencia de empresas colombianas	112
Perfil Logístico.....	112
Documentación de exportación requerida para Envíos Comerciales:.....	114
Requisitos de entrada.....	115
Normas de rotulación y etiquetado.....	116
Análisis de canales y competencia.....	117
Competencia.....	121
Impuestos y tratamiento arancelario.....	121
Acuerdos Comerciales y nivel de protección	122
Algunas entidades que pueden apoyar o facilitar el proceso exportador.....	123

Pais contingente: Republica de Chile.....	125
Información general del país.....	125
Análisis general del sector.	126
Distribución de la población chilena.....	127
Países proveedores de la partida arancelaria.....	129
Análisis de la competencia.	131
Certificados	132
Canales	132
Perfil Logístico.....	134
Documentos de Importación:.....	136
Entidades que pueden apoyar o facilitar el proceso exportador.	137
Recomendaciones del consultor Álvaro López.	138
<i>Capitulo 3: Mejoramiento de producto a exportar.</i>	<i>145</i>
Diagnóstico.....	146
Mapeo de la cadena de valor	148
Identificación de oportunidades de mejora y propuestas	150
Costeo del producto a exportar	155
Diagnóstico final araña	158
Recomendaciones del Consultor Wilson Camargo.	158
Términos y definiciones	161
<i>Capitulo 4: Simulación de venta internacional</i>	<i>162</i>
Diagnostico Inicial	162
Procedimiento y documentos de exportación del producto	167
Registro de la Cámara de Comercio y obtención del NIT.....	168

Inscripción en el Registro Único Tributario	168
Solicitud de certificaciones y vistos buenos aplicables al producto	169
Tramites en Mincomercio Registro de Productor Nacional y Determinación de Origen	169
Elaboración de declaración de exportación	169
Autorización del despacho de la mercancía	170
Diligenciamiento de la declaración de cambio	170
Requisitos exigidos en Perú	170
Requisitos exigidos en Ecuador.....	171
Documentación de exportación requerida para Envíos Comerciales Ecuador:.....	171
Requisitos exigidos en Chile.....	172
Documentos de Importación Chile:	172
Alternativas de negociación a nivel internacional	172
Fijacion del precio internacional.....	174
Selección de SIA	177
Análisis de la logística internacional.....	179
Régimen cambiario y manejo de cuentas en el exterior.....	180
Diagnostico final araña	182
Recomendaciones del consultor Álvaro López.	183
<i>Capítulo 5: Plan de mercadeo y ventas internacionales.....</i>	<i>185</i>
Análisis de competitividad frente a sus principales competidores.....	186
Visión y Misión	186
Estructura del área comercial de la empresa.....	186
Análisis de competitividad frente a los principales competidores.....	187
Planificar la estrategia para monitorear la competencia directa.....	189
Tela araña	190

Análisis del Mercado	197
Canales de comercialización.....	197
Perfil usuario final	197
Mercados objetivos.....	198
Presupuesto de ventas años 2013 - 2015.....	198
Referentes internacionales	201
Alianzas internacionales posibles.....	203
Posicionamiento	203
Estrategias y Mix Mercadeo cuadro plan de mercadeo	203
Estrategias nacionales e internacionales.....	204
Mix Producto.....	204
Mix Precios.....	205
Mix Distribución	206
Mix Comunicación.....	208
Mix de Mercadeo Internacional	209
Experiencia en la organización y participación en eventos comerciales.....	210
Preparación de un evento comercial con mirada a la internacionalización.....	210
Clientes internacionales futuros Perú.....	213
Clientes internacionales futuros Ecuador	214
Clientes internacionales futuros Chile	214
Plan de acción a 3 años.....	214
Tela araña diagnóstico final	214
Recomendaciones del consultor Álvaro López	216
Recomendaciones acerca del marketing mix.....	216
Chequeo de la fase de mercadeo.....	217

***Recomendaciones finales*..... 218**

***Conclusiones* 221**

***Bibliografía* 223**

LISTA DE TABLAS

Tabla 1: Líneas de Productos.	23
Tabla 2: Participación de ventas por tipo de cliente.	23
Tabla 3: Disponibilidad de materias primas	24
Tabla 4: Tiempos de producción Placecol S.A.	25
Tabla 5: Estructura organizacional	26
Tabla 6: Participación de los dueños en la empresa	28
Tabla 7: Contribución del sector en el PIB.	30
Tabla 8: PIB Colombia. (miles de millones \$)	30
Tabla 9: Importaciones del Sector	30
Tabla 10: Producción de productos de caucho y plástico	31
Tabla 11: Aportes del sector a la economía colombiana	32
Tabla 12: Matriz MEFE	36
Tabla 13: Matriz MEFI	37
Tabla 14: Matriz MPC	38
Tabla 15: Tabla de descripción del producto	52
Tabla 16: Plan de mejoramiento de producto seleccionado para la exportación.	54
Tabla 17: Exportaciones Colombianas de la partida arancelaria 96.03.21.	55
Tabla 18: Calificación de evaluación de países a analizar.	56
Tabla 19: Justificación de selección de mercado objetivo, alterno y contingente.	58

Tabla 20: Información General del Perú.....	59
Tabla 21: Sector de manufacturas diversas en Perú.	62
Tabla 22: Consumo aparente de manufacturas.....	63
Tabla 23: Estadísticas de la profesión odontológica.....	65
Tabla 24: Personal dental para los Países de Análisis.....	66
Tabla 25: Población afiliada a un seguro medico según edades.....	75
Tabla 26: Personas afiliadas a un seguro integral de salud por grupo etario en Lima.....	75
Tabla 27: Competencia y posibles aliados en Perú.....	82
Tabla 28: Principales importadores Peruanos.....	83
Tabla 29: Competidores colombianos con exportaciones.....	86
Tabla 30: Autorizaciones y permisos a tramitar.....	89
Tabla 31: Requisito técnico CAN.....	91
Tabla 32: Descripciones Mínimas del producto.....	91
Tabla 33: Cascada de precios de FOB a DDP.....	93
Tabla 34: Modalidades de transporte según cotización AT Internacional.....	97
Tabla 35: Derechos a pagar por una importación normal de un país sin acuerdos.....	99
Tabla 36: Porcentaje de arancel cobrado a cada país con un tratado suscrito y las ventajas arancelarias con respecto a ellos.....	100
Tabla 37: Oportunidades y riesgos de cada País.....	104
Tabla 38: Generalidades del Ecuador.....	105

Tabla 39: Consumo aparente de manufacturas diversas en Ecuador	107
Tabla 40: Pirámide de estratificación del Ecuador	108
Tabla 41: Regiones del Ecuador.....	108
Tabla 42: Cadenas de retail en Ecuador.....	118
Tabla 43: Clínicas odontológicas Guayaquil.....	118
Tabla 44:Impuestos y aranceles del Ecuador.....	121
Tabla 45: Cuadro estimado del nivel de protección del Ecuador frente a Países aliados y el resto del mundo. En la partida arancelaria: 96.03.21.00.00.	122
Tabla 46: Generalidades de Chile.	125
Tabla 47: Empresas exportadoras de cepillos de dientes en Chile.....	131
Tabla 48:Resultados Autodiagnóstico de Producción.	146
Tabla 49: Costos unitarios de mano de obra directa.....	156
Tabla 50: Costos de producción del Kit Odontológico.....	157
Tabla 51: Costos carta de crédito Bancolombia	173
Tabla 52: Calculo precio EXW	175
Tabla 53: Calculo precio FCA	176
Tabla 54:Calculo precio CIP	176
Tabla 55:Resumen de Precios e Incoterms.....	177
Tabla 56: Matriz de selección de SIA.....	178
Tabla 57: Diagnostico final araña	182

Tabla 58: Ventajas competitivas de la competencia	187
Tabla 59: Estrategia para monitorear la competencia directa.....	189
Tabla 60: Diagnostico de Servicios de la empresa inicial.....	190
Tabla 61: Presupuesto de ventas años 2013 - 2015	199
Tabla 62: Comparativo competitivo Sunstar GUM - Placecol S.A.....	202
Tabla 63: Acciones futuras relacionadas con Producto	205
Tabla 64: Acciones futuras relacionadas con Precio	206
Tabla 65: Acciones futuras relacionadas con Distribución.....	207
Tabla 66: Acciones futuras relacionadas con Comunicación	208
Tabla 67: Acciones futuras relacionadas con Mercadeo Internacional.....	209

LISTA DE ANEXOS

Anexo 1: Plan de acción del potencial exportador

Anexo 2: Matriz de autodiagnostico del producto a exportar

Anexo 3: Matriz de preselección de mercados internacionales

Anexo 4: Ficha técnica Kit de ortodoncia a exportar

Anexo 5: Terminos y definiciones asociados al proceso productivo

Anexo 6: Manual de manejo de divisas

Anexo 7: Plan de acción a 3 años

LISTA DE FIGURAS

Figure 1: Organigrama Placecol S.A.	27
Figure 2: Matriz y evolución de la misión	39
Figure 3 Matriz MIME.....	40
Figure 4: Posición estratégica y evaluación de la acción	40
Figure 5: Balance general Placecol S.A.	42
Figure 6: Análisis financiero de la empresa	44
Figure 7: Kit Ortodoncia Higiene, Coldent.	51
Figure 8: Generación de empleo del sector manufacturero en Perú en 2011	64
Figure 9: Principales cadenas de boticas farmacias y droguerías.....	68
Figure 10: Clínicas de ortodoncia en Lima	70
Figure 11: Distribución de la población estimada por grupos de edad en Lima-Peru 2012.	71
Figure 12: Estructura de hogares de Lima metropolitana.	72
Figure 13: Población afiliada a algún seguro de salud, según área.....	73
Figure 14: Afiliados a algún tipo de seguro en Lima Metropolitana por edades.....	74
Figure 15: Afiliados a algún tipo de seguro en Lima Provincias por edades	74
Figure 16: Evolución importación cepillos de dientes Perú 2012.	77
Figure 17: Diversificación de mercados para un producto importado por Perú.....	78
Figure 18: Países proveedores de la partida arancelaria Mapa.	79
Figure 19: Principales proveedores de Perú y ranking mundial.....	80

ESTRATEGIA PARA LA IMPLEMENTACION DE TLC'S PARA PLACECOL S.A.	15
Figure 20: Principales socios comerciales de Colombia.	81
Figure 21: Distribución de las importaciones por Producto y No. de Empresas	85
Figure 22: Marcas y presentaciones del producto.	88
Figure 23: Exportaciones Colgate Palmolive (Colombia) Hacia el Perú 2011.	94
Figure 24: Determinación de canales.	95
Figure 25: Modo de entrada productos de higiene oral, Perú 2012.	98
Figure 27: Mapa de Proveedores del Ecuador en la Partida arancelaria 96.03.21	110
Figure 28: Diagrama de barras de socios comerciales de Ecuador.	111
Figure 29: Acceso marítimo del Ecuador	112
Figure 30: Frecuencias y tiempos de transito de los Puertos Colombianos hacia el Ecuador	113
Figure 31: Líneas Navieras y consolidadores hacia el Ecuador.	113
Figure 32: Acceso aéreo al Ecuador	114
Figure 33: Autorización del ministerio de salud.	115
Figure 34: Tramite Registro Sanitario.	116
Figure 35: Competencia en el Ecuador	121
Figure 36: Mapa estimado del nivel de protección del Ecuador frente a Países aliados y el resto del mundo. En la partida arancelaria: 96.03.21.00.00.	123
Figure 37: Producción manufacturera en Chile vs PIB.	126
Figure 38: Empleo en Industria Manufacturera vs Otros Sectores	127

Figure 39: Distribución de la población chilena.	128
Figure 40: Mapa de Países proveedores de la partida arancelaria para Chile.	129
Figure 41: Diagrama de barras de socios comerciales de Chile.	130
Figure 42: Acceso marítimo a Chile.	134
Figure 43: Frecuencias y tiempo de transito desde los puertos colombianos.	135
Figure 44: Acceso aéreo a Chile.	135
Figure 45: Aerolíneas con conexión a Chile.	135
Figure 46: Mapa estimado del nivel de protección del Chile frente a Países aliados y el resto del mundo. En la partida arancelaria: 96.03.21.00.00.	137
Figure 47: Diagnostico de mejoramiento del producto	148
Figure 48: Layout Placecol Piso 1.	150
Figure 49: Layout Placecol Piso 2	151
Figure 50: Diagrama de spaghetti de Cepillo de dientes Piso 1.	153
Figure 51: Diagrama de spaghetti Cepillo de dientes Piso 2.	154
Figure 52: Participación de materiales en el Kit Odontológico.	155
Figure 53: Total de Otros costos.	157
Figure 54: Tramites y requisitos para exportar.	168
Figure 55: Diagnostico de Servicios de la empresa final.	215

Agradecimientos

A mi familia por brindarme apoyo incondicional durante este gran proceso y durante toda la vida, proporcionarme los medios para salir adelante y llegar de la mejor forma a la consecución de mis logros.

A Luz Sofía Méndez y Sandra Bolívar por ofrecerme la oportunidad terminar mi pregrado con este proyecto que ha agregado tanto valor y crecimiento a mi desarrollo personal y profesional de manera incalculable.

A mis amigos y compañeros de pregrado, quienes fueron ese gran apoyo que se busca fuera del hogar y que finalmente son una ampliación de la familia.

Resumen

El presente caso de estudio y consultoría, basa su desarrollo en situaciones actuales de PLACECOL S.A, en áreas de potencial exportador, inteligencia de mercados , mejoramiento de producto, logística internacional y estrategia comercial, a partir de las cuales hace propuestas de mejoramiento que promueven el desarrollo de comercio exterior en el rubro de higiene oral.

Palabras clave: Internacionalización, exportación, inteligencia de mercados, producción, logística, costeo de producto, mercadeo, análisis de la competencia, higiene oral, plástico y manufacturas diversas.

Abstract

This study and consulting, bases its development on current situations of PLACECOL S.A, in areas of export potential, market intelligence, product improvement, international logistics and trade strategy, from which improvement proposals that promote the development of international trade in the area of oral hygiene are made

Key words: Internationalization, exportation, market intelligence, production, logistics, product costing, marketing, analysis of competition, oral hygiene, plastic and miscellaneous manufacturing..

Introducción

El presente documento tiene como última intención exponer de manera integral el proceso y la evolución de la consultoría especializada en el área internacional en la preparación de Estrategias frente al TLC, ofrecida por el CIDEM (Centro de Innovación y Desarrollo Empresarial) de la Universidad del Rosario, a la empresa Placecol S.A.

La consultoría estuvo enfocada en evidenciar el potencial exportador de Placecol S.A, para la introducción de sus productos en mercados identificados a través del desarrollo de una inteligencia de mercados internacionales, definiendo claras alternativas para el mejoramiento del proceso productivo y la estructura de costos, a través del análisis VSM (Value Stream Mapping) y Lean manufacturing. Del mismo modo se definieron las opciones que optimizan la cadena de distribución física internacional (DFI), así como el desarrollo de una estrategia y políticas comerciales que apalanquen el proceso de internacionalización de la empresa.

Dicha consultaría tuvo lugar en la ciudad de Bogotá en los meses de Septiembre de 2012 a marzo de 2013, con el apoyo de la Cámara de Comercio de Bogotá en la Universidad del Rosario y en cada una de las trece empresas participantes.

Cada una de las etapas se desarrolló teniendo en cuenta las metodologías certificadas por la Universidad del Rosario, Orientada por la Dra. Luz Sofía Méndez plasmadas en cinco entregables que muestran la evolución en cada área de interés, estas tienen un impacto en el desarrollo internacional de la empresa y se exponen a continuación.

Finalmente y posterior a los entregables se encuentran las propuestas hechas por el estudiante a manera de recomendación, luego de evidenciar las oportunidades que se tienen a mejorar en el desarrollo de la consultoría.

Capítulo 1: Análisis del potencial internacional de la empresa.

El presente capítulo busca presentar la información de la empresa teniendo en cuenta sus datos fundamentales y la situación actual del sector en Colombia y a nivel global, y haciendo un análisis del modelo matricial y de la situación financiera de la empresa. Al final del capítulo se encontrarán las recomendaciones y planes de acción por parte del consultor Wilson Camargo, quien fue de gran ayuda para el desarrollo del presente capítulo.

Aspectos fundamentales

Generalidades de la empresa.

Nombre de la empresa: PLACECOL S.A

Representante Legal: Javier García.

Coordinador Del Proyecto Interno Diana García y Jaime Pernet.

Dirección: CR 17 #166- 31

Teléfono: 6790909

E-mail: compras@placecol-sa.com, produccion@placecol-sa.com

Reseña histórica

PLACECOL S.A., inicia en el año 1982 bajo el nombre de la firma INTERSOPLASTICOS LTDA. en la ciudad de Bogotá, su objetivo era prestar el servicio de maquila a empresas de inyección, termo formado y soplado de plásticos.

La base de la negociación sobre la cual se creó INTERSOPLASTICOS LTDA., en ese momento, era básicamente prestarle a la firma WARNER LAMBERT propietaria de los productos de higiene oral PRO, el servicio de inyección de mangos de cepillos y fabricación de estuches plásticos.

A través de los años la Compañía se fue desarrollando en este campo y en el año de 1992 se adquiere la primera máquina de encerado de cepillo, empezando a fabricar cepillos dentales terminados a la firma HOME-PRODUCTS, suministrándole la línea PRE-VENT.

En el año de 1996 la línea PRO es vendida a GILLETTE, e INTERSOPLASTICOS deja de fabricarla, entonces se le presenta la oportunidad de empezar a fabricar las marcas blancas a las diferentes entidades que lo venían solicitando. Grandes cadenas solicitan suministro de productos de higiene oral con su marca propia y es aquí cuando la empresa decide cambiar el nombre de INTERSOPLÁSTICOS LTDA, por el de PLACECOL LTDA. - Plásticos y Cepillos de Colombia Limitada.

PLACECOL LTDA., se registra como persona jurídica a partir de 1996 y se inicia con la fabricación de productos de higiene oral para las grandes cadenas de almacenes. En el desarrollo de la fabricación de las marcas propias en productos de higiene oral, PLACECOL LTDA. se ha ido expandiendo en la medida en que se ha ido cubriendo y satisfaciendo las necesidades y exigencias del mercado nacional, empezando a abrir fronteras, conquistando mercados internacionales a través de exportaciones a países como Chile y Ecuador.

En Enero 27 de 2005, PLACECOL LTDA., se convierte en SOCIEDAD ANONIMA "S.A." y continúa con el propósito es expandirse a más mercados de Centro y Sur América en los próximos años.

En Diciembre de 2007 obtiene los registros sanitarios con vigencia al 2017, con la finalidad de dar cumplimiento a los requerimientos del INVIMA.

En el año 2011 recibe las nominaciones que realizan ALMACENES ÉXITO y COPIDROGAS a los mejores proveedores del año. Además inicia la exportación hacia mercados en Argentina y negociaciones para cubrir el mercado de Venezuela (Placecol S.A., 2013).

Descripción de la compañía

“Empresa familiar Colombiana con más de 30 años de experiencia y tradición en el mercado de productos de higiene oral.

La experiencia en el desarrollo de nuestros productos a través de la investigación sobre la innovación e implementación de las marcas propias, han hecho de PLACECOL S.A. un pionero en el país en la elaboración de productos de higiene oral.

Estamos comprometidos con la calidad y el mejoramiento continuo. Somos una empresa certificada en ISO 9001.2008 por SGS Colombia S.A., prueba del cumplimiento de los requisitos legales.

Así mismo contamos con el Certificado de Condiciones Sanitarias para Dispositivos Médicos emitido por el INVIMA y con los Registros Sanitarios con vigencia hasta el 2017, y que avalan la calidad e inocuidad de nuestros productos.

Nos desarrollamos tecnológicamente y capacitamos a nuestro recurso humano para ofrecer productos con un alto nivel de calidad, manteniendo relaciones de confianza con nuestros clientes y proveedores (Plásticos y Cepillos de Colombia, 2012).

Líneas de productos

Placecol S.A cuenta con cuatro líneas de productos de las cuales la mayor participación esta representada en los cepillos según (Tabla 1: Líneas de Productos.) Con su mayor participación en las Grandes cadenas.

Dentro de las líneas se encuentran los cepillos de dientes subdivididos en niños, adultos y viajero, las sedas y los kits representan otras dos líneas de producto, en donde desarrollan kits especializados dependiendo del área o especialidad odontológica a tratar, el rubro de ganchos y

varios se compone de cucharas y flexibles y representa una muy baja participación en el movimiento comercial de la empresa. (Plasticos y Cepillos de Colombia, 2012)

Tabla 1: Líneas de Productos.

Participación de la línea		
CEPILLOS	\$ 3.311.099.000	51,52%
SEDAS	\$ 1.045.032.000	16,26%
KIT	\$ 1.930.861.000	30,04%
GANCHOS	\$ 140.102.808	2,18%
\$ 6.427.094.808		

Fuente: (Placecol S.A., 2013)

Placecol cuenta con tres tipos de clientes, Grandes cadenas, Marcas que se compone por clientes que han desarrollado su propia marca y varios en donde se encuentran marcas de Placecol con Coldent. (Placecol S.A., 2013)

Tabla 2: Participación de ventas por tipo de cliente.

Línea	Participación POR CLIENTE 2012	
Grandes cadenas	\$ 4.025.265.788	59%
Marcas	\$ 2.155.136.000	32%
varios	\$ 643.816.000	9%
\$ 6.824.217.788		

Fuente: (Plasticos y Cepillos de Colombia, 2012)

Porcentaje de sus ventas que corresponde a exportaciones

Actualmente cero

Descripción de la cadena de abastecimiento.

Placecol fabrica productos a base de plásticos, dentro de los cuales se denominan Copolímeros, Cerdas , pigmentos y Alambre, estos bien pueden ser nacionales o importados y su disponibilidad puede llegar a variar dependiendo del tipo de insumo y la cantidad requerida.

Tabla 3: Disponibilidad de materias primas

Materias Primas Principales	Origen (Nacional o importado)	Disponibilidad (Alta, Media o baja)	Cantidad de materia prima requerida
Copolímeros	Nacional	Alta	150.000 kilos anual
Cerdas	Importado	Alta	4525,5 kilos anual
Pigmentos	Nacional	Media	750 kilos anual
Alambre	Importado	Media	1000 kilos anual

Fuente: (Plásticos y Cepillos de Colombia, 2012)

La tabla 3. Nos muestra como la disponibilidad del alambre es media baja ya que es un insumo importado sin embargo los pigmentos tienen este mismo comportamiento pese a que sean nacionales

Horas de producción

Tabla 4: Tiempos de producción Placecol S.A.

Línea de productos	Horas al día	Unidades producidas
Inyección	16	500.000 unid
Encerdado	16	200,000 unid
Estampado	16	240,000 unid
Empaque	16	150,000 unid

Fuente: (Plásticos y Cepillos de Colombia, 2012)

Placecol utiliza dos turnos diarios de 8 horas cada uno con los cuales tiene la capacidad de producir hasta 500.000 unidades de producto de inyección, en su primera etapa y hasta 150.000 unidades de producto terminado diarias.

Estructura organizacional

La estructura organizacional de la empresa es vertical pues muestra las jerarquías a manera de pirámide, de arriba abajo, describiendo las gerencias y el tipo de responsabilidad que estas tienen así como las personas y equipos que se encuentran a su mando.

La tabla 5 muestra la estructura organizacional de Placecol S.A. y los gerentes de cada área.

El organigrama de la empresa en la Figure 1: Organigrama Placecol S.A. indica de forma objetiva las jerarquías del personal

Tabla 5: Estructura organizacional

Gerencia	Responsable	No personas por área	Responsabilidad
General	Javier García	3	Estrategia Gerencial
Finanzas	Mauricio Duarte	2	Gestión Financiera
Operaciones	Jaime Pernet	96	Gestión de producción
Distribución	María de las nieves	4	Logística
Mercadeo	Melba Barragán	10	Comercial
Ventas		Ventas	
Recurso Humano	Marisol Quintas	3	Gestión Humana

Fuente: (Plásticos y Cepillos de Colombia, 2012)

Organigrama

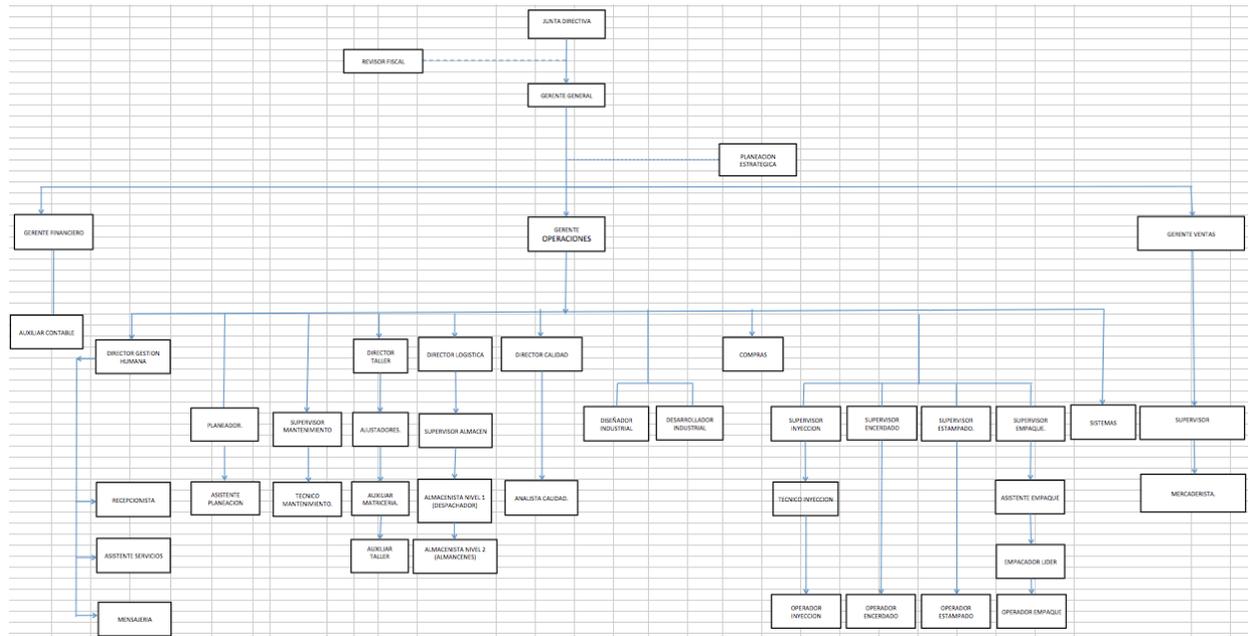


Figure 1: Organigrama Placecol S.A.

Fuente: (Placecol S.A., 2013)

Dueños y porcentaje de participación.

El porcentaje de participación de la empresa juega un papel importante dentro de una organización pues define en gran medida la toma de decisiones al interior de ella, Placecol S.A. es una empresa familiar y buena parte del proceso de toma de decisiones se encuentra en manos del Padre y su porcentaje de participación, como lo muestra la Tabla 6: Participación de los dueños en la empresa.

Tabla 6: Participación de los dueños en la empresa

Dueño	Porcentaje de participación	Vinculo familiar
Sociedad en comandita	31,3%	
Javier García	20.70	Padre
Daniel García	16%	Hijo
Aura García	16%	Hija
Diana García	16%	Hija

Fuente: (Plásticos y Cepillos de Colombia, 2012)

Análisis Externo De La Empresa

Análisis del sector en Colombia

Por su economía e innovación el plástico se ha convertido en la materia prima sustituta del vidrio, metal y madera, sin embargo el aumento del precio del crudo y gas natural han provocado alzas en los costos de la industria de plásticos, reduciendo así su demanda.

En Colombia la industria del plástico se ha caracterizado por ser la actividad manufacturera más dinámica de las últimas 3 décadas con un crecimiento promedio de anual del 7% según el DANE, Parte de esto se debe al crecimiento económico del país, sin embargo una fuerte competencia de productos importados no nos permiten crecer a un más, las empresas que lideran el sector son: Enka de Colombia. Pavco creció 20% y 3M con un crecimiento del 16%.

(Departamento Administrativo Nacional de Estadística, 2012)

Actualmente por el incremento de las materias primas mencionadas y por concientización ambiental, el sector devenga el desarrollo de productos que sean biodegradables no solo en el sector plástico sino en general, esta tendencia de consumo ha provocado que la industria mundial se incline por desarrollar diversos tipos de plásticos biodegradables, actualmente con un alto costo, haciendo casi imposible la implementación de dichos materiales para el proceso de PLACECOL S.A.

Clasificación CIU en Colombia, 2521 103 industriales fabricante de formas básicas plásticos – 2529 formas no especificado SECTOR INDUSTRIAL (Departamento Administrativo Nacional de Estadística, 2012)

Comportamiento de la producción del sector

Del sector industrial en Colombia, 613 establecimientos se dedican a la actividad transformadora de plástico que corresponde al 6,5 % del total de la industria , el subsector aporta el 10,1% de trabajo en la industria. (Camara de comercio de Bogota, 2012)

Tabla 7: Contribución del sector en el PIB.

Concepto	2008*	2009	2010 ^P
Fabricación de productos de caucho y de plástico	2.453	2.433	2.548

Fuente: (Departamento Administrativo Nacional de Estadística, 2012)

Producto Interno Bruto (PIB)

Tabla 8: PIB Colombia. (miles de millones \$)

2008	2009	2010	2011
395,4	407,5	435,4	478

Fuente: (Departamento Administrativo Nacional de Estadística, 2012)

Importaciones generales del sector Colombia.

Tabla 9: Importaciones del Sector

Descripción: Importaciones según capítulos del Arancel de Aduanas	Valor CIF (miles de dólares)				
	2012p	2011p	Variación %	Contribución a la variación	Participación (%)
Materias plásticas y manufacturas	1.352.394	1.233.774	9,6	0,4	4,0

Fuente: (Departamento Administrativo Nacional de Estadística, 2012)

Exportaciones: en el 2003 el sector exporto aproximadamente 3,3% del total de las exportaciones del sector industrial. En la inteligencia de mercados se ahondara un poco mas en el tema.

El gobierno apoya al sector con la política de desgravación arancelaria.

Tabla 10: Producción de productos de caucho y plástico

29. Productos de caucho y de plástico							
						Millones de pesos	
	Producción	Consumo intermedio	Valor agregado	Remuneración a los asalariados	Impuestos menos subvenciones sobre la producción	Ingreso mixto	Excedente bruto de explotación
2.007	8.255.289	5.756.251	2.499.038	1.260.681	60.816	155.037	1.022.504
2.006	7.657.639	5.460.724	2.196.915	1.169.413	57.135	142.479	827.888
2.005	6.880.048	4.854.951	2.025.097	1.087.288	46.966	132.364	758.479
2.004	5.950.163	4.256.130	1.694.033	945.268	39.937	73.683	635.145

Fuente: (Departamento Administrativo Nacional de Estadística, 2012)

La evolución de la producción de productos de caucho y plástico ha tenido un comportamiento positivo pues tiende al alza en los años de estudio pues tiene un crecimiento anual del casi 8%. (Departamento Administrativo Nacional de Estadística, 2012)

Tabla 11: Aportes del sector a la economía colombianaMillones de
pesos

	2002	2003	2004	2005	2006	2007p
Producto interno bruto	232.933.484	263.887.767	299.066.590	335.546.939	383.322.872	431.839.018
D. Industrias manufactureras	34.298.513	39.913.206	46.606.001	52.502.008	60.898.823	69.756.930
29. Productos de caucho y de plástico	1.230.382	1.369.804	1.694.033	2.025.097	2.196.915	2.499.038
participación PCP en industrias manufactureras	3,59%	3,43%	3,63%	3,86%	3,61%	3,58%
participación de industrias manufactureras en PIB	14,72%	15,13%	15,58%	15,65%	15,89%	16,15%

Fuente: (Departamento Administrativo Nacional de Estadística, 2012)

Las industrias manufactureras alcanzaron a aportar el 16.15% de la producción nacional, teniendo un crecimiento sostenido en la participación del mismo. La producción de productos de caucho y plástico si bien ha tenido un comportamiento de crecimiento durante el periodo analizado, al parecer ha tenido un desarrollo inferior al de las demás industrias manufactureras, pues su participación se mantiene casi constante pero con tendencia a la baja representando apenas un 3.58% de las industrias manufactureras en 2007. (Departamento Administrativo Nacional de Estadística, 2012)

Tendencias mundiales del sector.

Placecol es una empresa que se desarrolla productos a partir de varios polímeros y es importante entender de qué manera interactúan y se desenvuelven en el ámbito internacional, pues sus fluctuaciones pueden afectar de manera directa el buen desempeño de la empresa tanto en el ámbito nacional como en el internacional. Por ello se tendrá en cuenta un breve análisis de las principales materias primas y proveedores en la escena internacional.

Polipropileno(PP). Es un polímero incoloro de superficie lustrosa, el cual fue inicialmente producido como compuesto líquido pero que avanzó a tecnologías que permitían manipularlo de manera sólida a granel y el uso tanto de catalizadores como de reactores gaseosos han mejorado su resistencia al impacto, mayor punto de ablandamiento, y mejorado el agrietamiento por tensión. (Chemical Industry News & Chemical Market Intelligence, 2012)

China es uno de los grandes productores de (PP). Su último trimestre de 2012 se caracterizó por tener un comportamiento bajista, dada un incremento de la producción a 1.09 millones de toneladas iniciada desde el segundo semestre de 2012 y una caída de flujo de demanda. No se evidencian ni fuertes caídas ni grandes incrementos en los precios. (Chemical Industry News & Chemical Market Intelligence, 2012)

El comportamiento en último semestre de 2012 para la región latinoamericana no fue muy distante, puesto que si bien el precio del PP tuvo incrementos, no fueron altos y en algunos casos no fueron tan sustanciales como para contrarrestar la revaluación de las monedas latinoamericanas frente al dólar. (Chemical Industry News & Chemical Market Intelligence, 2012)

Los precios en Chile estuvieron entre los \$1500 - 1700 US. Por tonelada entregada, en Colombia y México precios poco más altos de \$1650 - 1900 US por tonelada FOT

libre en el camión. Para Argentina la tonelada se colocó en \$2000 US y gracias a un impuesto del 10% sobre precio, en Brasil este se negoció a \$2500 US FOT tonelada. Para el caso Venezolano el precio se mantiene y se espera una estabilidad a baja en los \$1350 US, pues la compañía de estado local lo subsidia. (Chemical Industry News & Chemical Market Intelligence, 2012)

Styrene acrylonitrile o (SAN). Estireno acrilnitrilo (SAN) es un copolímero de estireno y acrilnitrilo. Se trata de una resina ópticamente transparente que, cuando en comparación con poliestireno de uso general (GPPS) ha mejorado la dureza y rigidez, disolvencia y resistencia química, así como su resistencia calor. (Plastic Materials Data Sheets & UL Yellow Cards, 2012)

El copolímero se encuentra entre los plásticos de ingeniería difíciles. Sus propiedades están influidas tanto por su peso molecular y por su contenido de acrilnitrilo. Si los dos parámetros se incrementan simultáneamente, esto aumentará la resistencia, rigidez, resistencia al impacto, resistencia al calor y resistencia a la fisuración bajo tensión. (Chemical Industry News & Chemical Market Intelligence, 2012)

Los principales factores que definen sus precios son los costos de las materias primas de monómero de estireno (SM) y acrilnitrilo (ACN), además de la demanda de productos terminados de este derivado. (Chemical Industry News & Chemical Market Intelligence, 2012)

SAN se utiliza normalmente para hacer artículos tales como encendedores desechables, las aspas del ventilador, sostenedores de cepillo de dientes y en el caso de Placecol los mismos cepillos (viajero), juguetes y otros artículos de consumo. (Chemical Industry News & Chemical Market Intelligence, 2012)

China es un exportador clave de Europa y los EE.UU. así como de otros mercados, así pues su demanda está vinculada a su desempeño económico. (Chemical Industry News & Chemical Market Intelligence, 2012)

En este rubro China es un gran comprador en Asia con sus principales proveedores Taiwán y Corea del Sur. La demanda de Asia se espera que se mantenga débil en el primer semestre de 2013 ya que el sector exportador chino está funcionando a media máquina debido a una menor demanda de productos hechos en Asia por parte de Europa y los EE.UU. Lo cual bien puede favorecer los precios a una posible demanda Latinoamericana. (Chemical Industry News & Chemical Market Intelligence, 2012)

Los precios europeos estuvieron bastante estables en febrero tras el alza de € 40-60/tonelada. En Enero. Los precios subieron debido al aumento en los precios de materia prima (SM), y no debido a una mayor demanda en el primer trimestre del año. (Chemical Industry News & Chemical Market Intelligence, 2012)

Cabe destacar que es de gran importancia prestar atención a índices como el IPEX (índice petroquímico global) brindado por ICIS el mayor proveedor mundial de información del mercado petroquímico. Ya que de este modo se podrá estar a la vanguardia de lo que pasa en el mercado a nivel internacional y el impacto local que tienen los insumos utilizados en la industria.

Análisis del Modelo Matricial

El modelo matricial es la base para el análisis de la planeación estratégica que conlleva al gerente a tomar decisiones en el corto, mediano y largo plazo a través de la implementación de objetivos, estrategias, metas e indicadores de gestión entre otros (Restrepo, 2004).

El consultor Wilson Camargo y el equipo de la empresa hicieron el levantamiento de información externa e interna encontrando lo siguiente:

MEFE:Matriz de Evaluación de Factores Externas**Tabla 12: Matriz MEFE**

MATRIZ DE EVALUACION DE FACTOR EXTERNO			
FACTOR CRITICO	PONDERACION	EVALUACION	RESULTADO
OPORTUNIDADES			
Apertura internacional	10%	4	0,40
Tratado de Libre Comercio	5%	4	0,20
No Competencias directas	15%	4	0,60
crecimiento de la necesidad de productos especializados	8%	4	0,32
crecimiento economico del pais	6%	4	0,24
Desarrollo de productos biodegradables	6%	4	0,24
			-
			-
			-
FACTOR CRITICO	PONDERACION	EVALUACION	RESULTADO
AMENAZAS			
Tratado de libre comercio	10%	1	0,10
competidores mas economicos	20%	1	0,20
alza del fuctuacion para importacion	10%	2	0,20
precios del pretroleo	5%	2	0,10
Tasa de cambio	5%	2	0,10
TOTAL	100%		2,70

Fuente: (Placecol & Camargo, 2012)

La matriz de evaluación de factores externos arrojó un resultado de 2,7 mostrando que la situación coyuntural actual para la empresa favorece el desarrollo internacional de la misma, según la .Tabla 12: Matriz MEFE

MEFI:Matriz de Evaluación de factores Internos**Tabla 13: Matriz MEFI**

MATRIZ DE EVALUACION DE FACTOR INTERNO			
FACTOR CRITICO	PONDERACION	EVALUACION	RESULTADO
FORTALEZAS			
capacidad de compromiso del recurso humano de la empresa	10%	4	0,40
Experiencia y trayectoria en el sector	10%	4	0,40
Credibilidad en clientes, proveedores y sector financiero	5%	4	0,20
desarrollo de productos	15%	4	0,60
lider en el mercado	5%	4	0,20
altos estandares de calidad certificados con ISO y BPM	5%	4	0,20
know how manejo de marcas propias	3%	3	0,09
Crecimiento continuo	3%	3	0,09
Taller de matriceria	7%	3	0,21
FACTOR CRITICO	PONDERACION	EVALUACION	RESULTADO
DEBILIDADES			
procesos logísticos establecidos	10%	1	0,10
Falta de apoyo gerencial	7%	2	0,14
planeación estratégica	7%	1	0,07
empresa familiar	3%	2	0,06
sobre cargo laboral	5%	2	0,10
personal no preparado	3%	2	0,06
baja capacidad instalada	2%	2	0,04
poca disponibilidad física de planta			-
	100%		2,96

Fuente: (Placecol & Camargo, 2012)

La matriz de evaluación de los factores internos de la empresa arroja un resultado de 2,96.

Evidenciando grandes fortalezas que la empresa ha construido a través de su trayectoria que la posicionan en el mercado y del mismo modo se reconocen ciertas debilidades en las cuales se debe trabajar para llegar a un nivel optimo. Según la Tabla 13: Matriz MEFI.

MPC:Matriz de perfil competitivo**Tabla 14: Matriz MPC**

MATRIZ DEL PERFIL DE COMPETENCIA											
FACTOR CRITICO DE ÉXITO	PONDERACION	placecol		colgate		oral b		proquident		JGB	
		CALIFICACION	TOTAL								
Reconocimiento	10%	2	0,2	5	0,5	5	0,5	1	0,1	3	0,3
trayectoria en el mercado	10%	5	0,5	5	0,5	5	0,5	4	0,4	5	0,5
innovacion de productos	20%	5	0,5	5	0,5	5	0,5	2	0,2	3	0,3
publicidad	10%	1	0,1	5	0,5	5	0,5	1	0,1	3	0,3
economia escala	10%	1	0,1	5	0,5	5	0,5	1	0,1	5	0,5
calidad	5%	3	0,3	5	0,5	5	0,5	2	0,2	5	0,5
lineas de productos	20%	4	0,4	5	0,5	5	0,5	2	0,2	3	0,3
reconocimineto odontologico	5%	5	0,5	5	0,5	5	0,5	1	0,1	3	0,3
precio	10%	5	0,5	3	0,3	3	0,3	5	0,5	3	0,3
		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	100%		3,1		4,3		4,3		1,9		3,3

Fuente: (Placecol & Camargo, 2012)

La matriz del perfil competitivo muestra para Placecol S.A la segunda calificación mas baja con respecto de sus competidores mas fuertes en el mercado, dicha calificación se debe en gran parte al reconocimiento y publicidad las cuales han sido relativamente bajas dada la naturaleza y el tipo de clientes que maneja la empresa (Grandes superficies) con marcas propias en donde el rubro de publicidad lo contemplan ellos mismos, y ha pasado a un segundo plano en la empresa.

MEM:Matriz de evaluación de la Misión

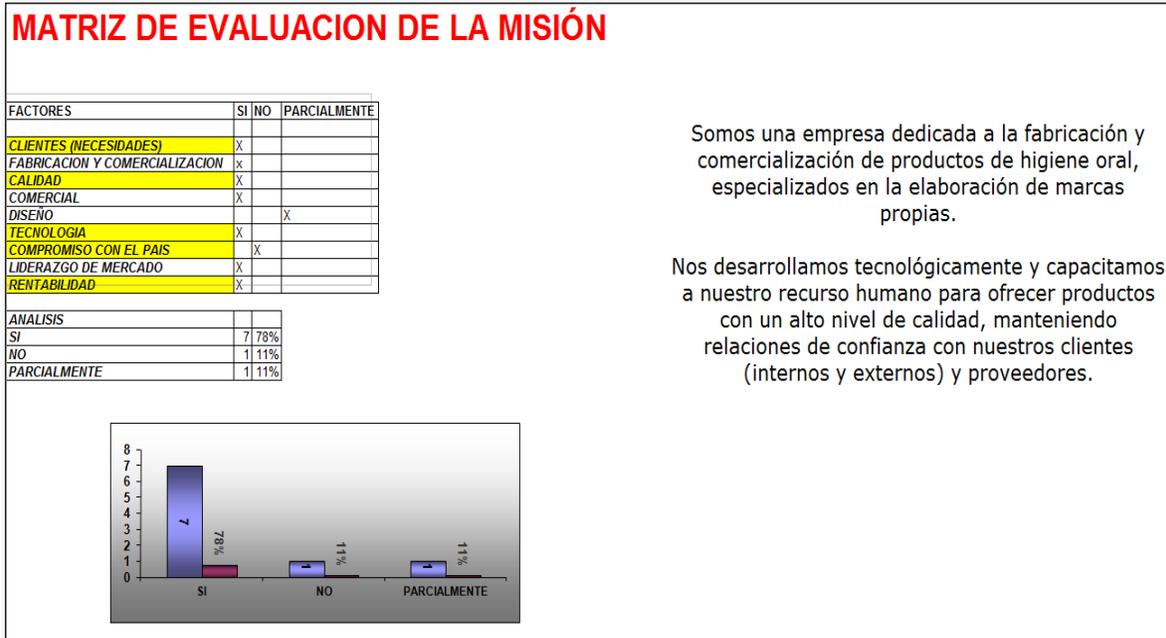


Figure 2: Matriz y evolución de la misión

Fuente: (Placecol & Camargo, 2012)

La matriz de evaluación de la misión muestra un misión estructura que cumple con las cualidades mínimas que esta debe expresar, sin embargo cabe resaltar que podría ahondar mas en el compromiso que tiene con el país así como en el tema de diseño.

MIME: Matriz Interna y Matriz externa

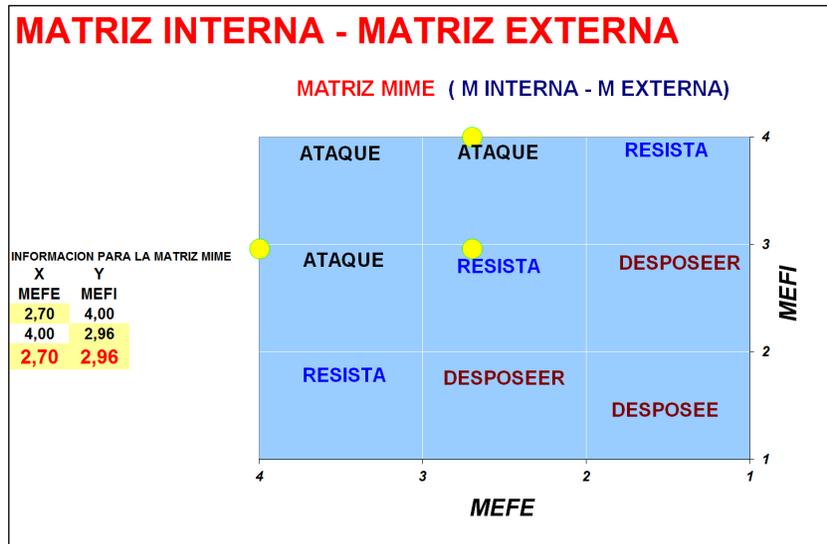


Figure 3 Matriz MIME

Fuente: (Placecol & Camargo, 2012)

Matriz de posición estratégica y evaluación de la acción

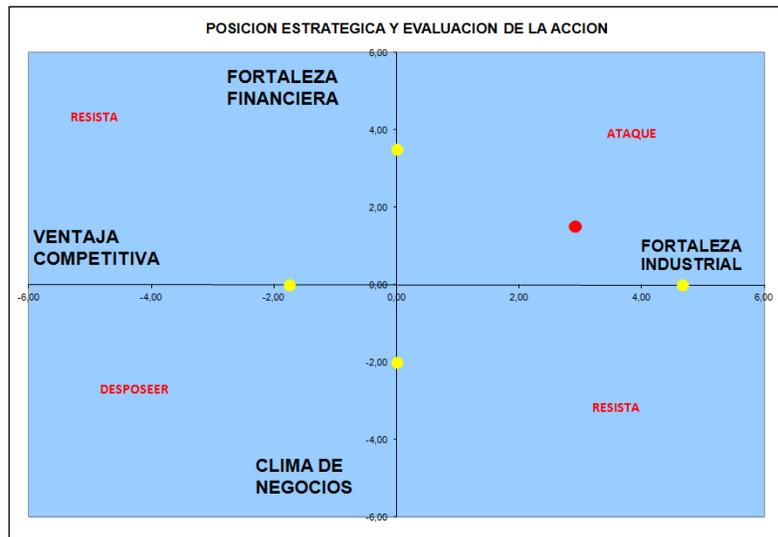


Figure 4: Posición estratégica y evaluación de la acción

Fuente: (Placecol & Camargo, 2012)

La matriz interna y matriz externa como la posición estratégica y evaluación de la acción indican que la posición en la que se encuentra la empresa es la de ataque, posición que supone optimas condiciones empresariales, dadas sus fortalezas industriales, financieras, en clima de negocios como en sus ventajas competitivas, y que da todo el aval en caso de tomar decisiones de penetrar nuevos mercados así como cualquier decisión sensible al desarrollo del negocio.

Análisis financiero de la empresa

Para este análisis se utilizara la herramienta del MAF , Matriz de Análisis financiero, Excel que se adjunta a este documento; el análisis se hizo en base a los tres últimos periodos de la empresa (2010, 2011 y 2012) con el apoyo del contador de la empresa y el consultor Wilson Camargo.

BALANCE GENERAL	2010	Participacion	2011	Participacion	variacion %	2012	Participacion	variacion %
ACTIVO								
Disponible	17.769.001	0,52%	99.643.016	2,21%	460,77%	62.966.473	1,34%	-36,81%
Inversiones	1.625.000	0,05%	71.172.497	1,58%	4279,85%	152.537.136	3,25%	114,32%
Deudores	301.194.865	8,82%	241.859.215	5,36%	-19,70%	230.916.045	4,92%	-4,52%
Clientes	1.220.545.208	35,73%	1.355.908.371	30,07%	11,09%	1.353.695.626	28,85%	-0,16%
Inventarios	925.017.132	27,08%	1.015.181.984	22,52%	9,75%	1.170.553.848	24,94%	15,30%
Otros Activos Corrientes								
Total Activo Corriente	2.466.151.206	72,19%	2.783.765.083	61,74%	12,88%	2.970.669.128	63,30%	6,71%
Inversiones permanentes								
Deudores LP								
Propiedades, planta y equipo	766.857.903	22,45%	823.265.400	18,26%	7,36%	831.957.589	17,73%	1,06%
Intangibles								
Diferidos	93.686.470	2,74%	96.830.172	2,15%	3,36%	79.356.564	1,69%	-18,05%
Otros activos	32.184.137	0,94%	205.722.639	4,56%	539,21%	211.939.822	4,52%	3,02%
Valorizaciones	57.160.523	1,67%	598.932.159	13,28%	947,81%	598.932.159	12,76%	
Total Activo No Corriente	949.889.033	27,81%	1.724.750.370	38,26%	81,57%	1.722.186.134	36,70%	-0,15%
Total Activo	3.416.040.239	100,00%	4.508.515.453	100,00%	31,98%	4.692.855.262,00	100,00%	4,09%
PASIVO								
Obligaciones financieras	119.147.289	5,45%	61.530.669	2,57%	-48,36%	7.581.193	0,35%	-87,68%
Proveedores	663.616.383	30,34%	691.730.480	28,94%	4,24%	454.059.865	20,94%	-34,36%
Cuentas y gastos por pagar	229.612.736	10,50%	195.737.823	8,19%	-14,75%	304.153.735	14,03%	55,39%
Impuestos, gravámenes y tasas	98.290.000	4,49%	75.096.378	3,14%	-23,60%	42.297.297	1,95%	-43,68%
Obligaciones laborales	101.265.787	4,63%	83.468.808	3,49%	-17,57%	72.679.027	3,35%	-12,93%
Pasivos Estimados y Provisiones	107.381.398	4,91%	111.651.042	4,67%	3,98%	92.266.576	4,26%	-17,36%
Diferidos a Corto Plazo								
Otros pasivos CP	34.138.022	1,56%	34.138.022	1,43%		66.258.576	3,06%	94,09%
Bonos y papeles comerciales								
Total Pasivo Corriente	1.353.451.615	61,89%	1.253.353.222	52,44%	-7,40%	1.039.296.269	47,94%	-17,08%
Obligaciones financieras	496.375.770	22,70%	512.460.826	21,44%	3,24%	548.149.344	25,29%	6,96%
Cuentas por Pagar								
Obligaciones laborales								
Pasivos Estimados y Provisiones								
Diferidos								
Otros pasivos	337.201.365	15,42%	624.279.668	26,12%	85,14%	580.437.609	26,77%	-7,02%
Bonos y papeles comerciales								
Total Pasivo No Corriente	833.577.135	38,11%	1.136.740.494	47,56%	36,37%	1.128.586.953	52,06%	-0,72%
Total Pasivo	2.187.028.750	100,00%	2.390.093.716	100,00%	9,28%	2.167.883.222	100,00%	-9,30%
PATRIMONIO								
Capital social	662.540.000	53,91%	662.540.000	31,28%		966.770.000	38,29%	45,92%
Superávit de Capital							17,37%	
Reservas	256.607.193	20,88%	256.607.193	12,11%		438.526.291		
Revalorización del patrimonio	80.122.877	6,52%	66.435.877	3,14%	-17,08%	66.435.877	2,63%	
Superávit método de participación								
Resultados del ejercicio	172.580.896	14,04%	312.053.950	14,73%	80,82%	256.886.943	10,17%	-17,68%
Resultados de ejercicios anteriores			221.852.558	10,47%		197.420.770	7,82%	-11,01%
Superávit por valorizaciones	57.160.523	4,65%	598.932.159	28,27%	947,81%	598.932.159	23,72%	
Total Patrimonio	1.229.011.489	100,00%	2.118.421.737	100,00%	72,37%	2.524.972.040,00	100,00%	19,19%
Total Pasivo y Patrimonio	3.416.040.239		4.508.515.453		31,98%	4.692.855.262,00		4,09%

Figure 5: Balance general Placecol S.A.

Fuente: (Placecol S.A., 2013)

La empresa tiene unos activos corrientes con los cuales puede responder con sus pasivos corrientes en una proporción aproximada de 2,1.

La empresa presenta dificultad para cancelar sus pasivos corrientes cuando tiene en cuenta los activos corrientes realizables efectivamente en el momento, pues su relación pasa de 1:1 aproximadamente.

La empresa da un buen manejo en el plazo que da a sus clientes para el pago y el plazo que obtiene de sus proveedores, el cual mantiene durante los 3 años, se puede decir que utiliza el crédito obtenido por los proveedores para financiar sus clientes.

La empresa incrementó los inventarios año a año disminuyendo su grado de endeudamiento.

La rotación de cartera se mantiene en promedio de 76 días, lo que hace que se deba tener un capital de trabajo bastante alto para responder en forma oportuna sus obligaciones a corto plazo.

Los márgenes de utilidad se ven bastante disminuidos por el costo financiero en que tiene que incurrir.

La empresa cuenta con un crecimiento anual en ventas del 12%.

Las utilidades de la empresa tienen solidez y buena utilidad que crece anualmente con flujo positivo en promedio del 7%

RESULTADOS	2010	Participacion	2011	Participacion	variacion %	2012	Participacion	variacion %
Ventas	3.918.896.696	100,00%	4.421.447.048	100,00%	12,82%	4.455.703.093	100,00%	0,77%
Costo de Ventas	2.619.803.330	66,85%	2.777.959.143	62,83%	6,04%	2.833.068.812	63,58%	1,98%
Utilidad Bruta	1.299.093.366	33,15%	1.643.487.905	37,17%	26,51%	1.622.634.281	36,42%	-1,27%
Gastos de administracion	411.532.644	10,50%	478.124.774	10,81%	16,18%	532.265.639	11,95%	11,32%
Gastos de Ventas	586.347.889	14,96%	698.637.789	15,80%	19,15%	720.269.607	16,17%	3,10%
Gastos Financieros	175.668.487	4,48%	167.441.757	3,79%	-4,68%	180.902.924	4,06%	8,04%
Utilidad Operativa	125.544.346	3,20%	299.283.585	6,77%	136,39%	189.196.111	4,25%	-36,78%
Ingresos no operativos	47.036.550	1,20%	12.770.365	0,29%	-72,85%	8.224.659	0,18%	-35,60%
Egresos no operativos								
Utilidad antes de Impuestos	172.580.896	4,40%	312.053.950	7,06%	80,82%	197.420.770	4,43%	-36,74%
Ajustes por Inflación								
Impuesto de Renta								
Utilidad Neta	172.580.896	4,40%	312.053.950	7,06%	80,82%	197.420.770	4,43%	-36,74%
INDICADORES	2010		2011			2012		Promedio
Razón Corriente	1,82		2,22			2,86		2,30
Prueba Ácida	1,14		1,41			1,73		1,43
Capital de trabajo \$ 000 MM	1.112.699.591		1.530.411.861			1.931.372.859		1.524.828.104
Plazo En Días De Cartera Clientes	112		110			109		111
Plazo En Días De Proveedores	122		113			73		103
Días De Existencia De Inventarios	3		3			2		3
Ciclo De Efectivo (Días)	-7		0			38		11
Nivel de endeudamiento	64,02%		53,01%			46,20%		54,41%
Egresos no OP/ Ing OP								
Margen Operacional	3,20%		6,77%			4,25%		4,74%
Margen Neto	4,40%		7,06%			4,43%		5,30%
Rentabilidad Del Activo (R.O.A)	5,05%		6,92%			4,21%		5,39%
Rentabilidad Sobre Patrimonio ROI	14,04%		14,73%			7,82%		12,20%
Gastos admom/ Ing Op	10,50%		10,81%			11,95%		11,09%
Gastos Vtas/ Ing Op	14,96%		15,80%			16,17%		15,64%
Ing no oper / Ing Op	1,20%		0,29%			0,18%		0,56%
Egre no oper / Ing Op			0,00%			0,00%		0,00%
Variación En Ventas			12,8%			0,8%		6,80%
Crecimiento en gadm+qytas			17,9%			6,4%		12,18%
Compras totales año	1.959.448.348		2.210.723.524			2.227.851.547		
FLUJO DE CAJA	2010	Part % ING	2011	Part % ING		2012	Part % ING	Part % ING PROM
Utilidad del Periodo	10.883.466	0,28%	22.345.597	0,51%		35.410.049	0,79%	0,53%
(+) Depreciaciones.	11.345.320	0,29%	10.027.678	0,23%		10.156.680	0,23%	0,25%
(+) Amortizaciones.			3.774.000	0,09%		1.895.000	0,04%	0,04%
(+) Provisiones.								
EBITDA	22.228.786	0,57%	36.147.275	0,82%		47.461.729	1,07%	0,82%
FE - Actividades de Operación	318.981.834	8,14%	566.368.358	12,81%		433.065.508	9,72%	10,22%
(-) Compra de propiedad, planta								
FE - Act de Inversión	318.981.834	8,14%	566.368.358	12,81%		433.065.508	9,72%	10,22%
Actividades Financieras								
Flujo Neto Total	318.981.834	8,14%	566.368.358	12,81%		433.065.508	9,72%	10,22%
Costo de Capital WACC	6,22%	0,00%	6,43%	0,00%		9,38%	0,00%	
UODI (Utilidad Operativa despues de Imp)	125.544.346	3,20%	299.283.585	6,77%		189.196.111	4,25%	
EVA	46.039.546	1,17%	256.684.500	5,81%		98.492.956	2,21%	

Figure 6: Análisis financiero de la empresa

Fuente: (Placecol & Camargo, 2012)

La empresa debe revisar permanente sus niveles de cuentas por cobrar actualmente son altas, corresponden al 29% del total de activos, los días de rotación y recuperación están en 111 días. Es importante gestionar el recaudo y promover la venta de contado, para garantizar la liquidez del flujo de caja.

Los inventarios corresponde al 25% de los activos.

Existen un 54% de activo invertido en capital de trabajo, es necesario mantener altos niveles de inventario de materias primas provenientes de China por seguridad, cobertura y riesgo de abastecimiento.

Importante depurar partidas de cargo diferidos diferentes a activos pagados por anticipado como lo son los seguros.

La empresa tiene concentradas las obligaciones financieras en el largo plazo, mientras en el corto plazo es poco significativa, sin embargo es importante balancear las obligaciones, en la medida que estén en le largo plazo el costo financiero va incrementando lo cual destruye valor de la organización,

Es importante agilizar y dar premura al recaudo de cartera para preparar esas deudas. En las cuentas de patrimonio importante capitalizar utilidades de periodos anteriores, para fortalecer el capital social de la empresa.

En el estado de resultados el costo de producción sobre el 66% es razonable.

En materia de gastos de administración y ventas son altos el 26% es bastante alto, como referente para el sector plástico.

El gasto financiero del 4% es relevante, es importe atacar las dificultades de recaudo de cartera, para minimizar el costo de capital que generan los pasivos financieros.

El capital de trabajo cercano a los 1500 millones es bastante exigente para el tamaño de la empresa.

Es importante mejorar el apalancamiento con proveedores para disminuir el ciclo de efectivo del negocio.

Los indicadores de rentabilidad sobre el activo del 5% es bajo, lo cual indica capacidad de producción disponible en planta.

Plan de acción.

El plan de acción fue desarrollado de acuerdo a las necesidades prioritarias de la empresa y se dejaron definidos de común acuerdo entre el gerente, equipo directivo de la empresa y el consultor Wilson Camargo, un plan de acción realista y alcanzable en cada una de las áreas de la empresa donde se definieron: objetivos, estrategias, actividades, tiempos, responsables, indicadores de gestión y resultados.

Este Plan que debe ser monitoreado por el gerente o la persona que el asigne en forma permanente para poder lograr los compromisos en la implementación; es de aclarar que algunas acciones se implementarán de común acuerdo con el gerente y las demás las llevara a cabo la empresa con sus respectivos equipos.

El plan de acción se encontrara en los anexos del presente documento.

Recomendaciones estratégicas integrales para la empresa por parte del consultor Wilson Camargo.

- ✓ Definir estructura de la empresa, a nivel de gobierno corporativo, junta directiva con miembros externos a la empresa que presenten nuevas ideas para innovar en el negocio.
- ✓ Implementar ERP, sistema de información para integrar procesos productivos, ventas, costos y administración
- ✓ Implementar CRM para el seguimiento a la prospección y seguimiento de cotizaciones y ventas
- ✓ Innovar en la utilización de materias primas biodegradables y amigables con el ambiente

- ✓ Evaluar la conveniencia de ubicar la planta de producción cerca a puertos de embarque o zonas francas, al importar y exportar ahorro en aranceles, fletes y trámites aduaneros
- ✓ Desarrollar departamento de compras estratégicas visionado a futuro manejo de importaciones, compras locales y logística de exportación.
- ✓ Gestionar el registro de marca Placecol y propias en los países de interés según la inteligencia de mercados
- ✓ Implementar matriz de costos de producción para establecer precios y rentabilidades en función de costos eficientes
- ✓ Implementar el Modelo de Análisis Financiero MAF como herramienta de gestión para las reuniones mensuales de gerencia para revisión de resultados económicos, con presentación del cierre contable el día 5 de cada mes
- ✓ Evaluar BPO para tercerizar procesos administrativos que no son el core del negocio, por ejemplo la contabilidad
- ✓ Implementar el sistema de gestión de calidad bajo ISO 9001 versión 2008 con ente certificador de orden internacional
- ✓ Implementación pagina Web 2.0 interactiva, redes sociales, en ingles y en español, con estrategia de posicionamiento Addword
- ✓ Estructura de agentes freelance en ciudades estratégicas.
- ✓ Evaluar automatización de procesos productivos, aumentando unidades de producción y reducción de costos fijos
- ✓ Definir con Junta directiva plan estratégico para los próximos tres años
- ✓ Medir cumplimiento en días de servicio al cliente desde orden de compra hasta entrega, implementar call center para servicio al cliente

- ✓ Desarrollar aliados estratégicos en servicios asociados a los proyectos e integración hacia atrás para reducir costos y eliminar el riesgo de suministro y entregas oportunas.
- ✓ Implementar el presupuesto de ingresos y egresos mensualizado como herramienta de planeación, elaborar una proyección para el año 2013
- ✓ Implementar flujo de caja proyectado para el manejo y control del efectivo de la empresa
- ✓ Dimensionar el departamento de compras hacia un departamento de comercio exterior gestionando importaciones y exportaciones
- ✓ Evaluar protocolo de familia, teniendo en cuenta la naturaleza de la empresa
- ✓ Evaluar programa de compensación flexible y variable atada a resultados y gestión de los funcionarios de la empresa
- ✓ Implementar programa de costos de producción, incluyendo las fases productivas, gestión de inventarios y valuación del costo de producción y ventas
- ✓ La empresa debe adelantar desarrollo estratégico de proveedores en material primas con riesgo de precio y suministro
- ✓ En el mediano plazo certificar la empresa en norma ambiental ISO 1400.
- ✓ Definir stock mínimos y máximo sobretodo en materiales importados
- ✓ Evaluar Protocolo de Familia y plan generacional
- ✓ Desarrollar una plan de direccionamiento estratégico a 3 años
- ✓ Evaluar nuevos usos para materias primas utilizadas en el proceso productivo
- ✓ Aprovechar capacidad instalada no utilizada
- ✓ Reestructurar pasivos de largo plazo, renegociar tasas de interés, y amortizaciones
- ✓ Implementar procedimiento y gestión de cartera, haciendo seguimiento a clientes vencidos mejorando estratégica de recaudo

- ✓ Definir políticas comerciales para incentivas ventas de contado
- ✓ Implementar plan de mercadeo y visibilidad comercial, con estrategias de posicionamiento de la WEB
- ✓ Fortalecer fuerza de ventas a nivel nacional
- ✓ Gestionar registro de marca Placecol y marcas propias en países de interés.

Capítulo 2: Inteligencia de mercados internacionales

El propósito de este capítulo es evaluar de forma sistémica mercados en el exterior de manera que se adquieran los elementos de juicio suficientes para seleccionar mercados adecuados para iniciar el proceso exportador de la empresa.

El CIDEM definió los aspectos fundamentales que se deben considerar en la Inteligencia de mercados para inicialmente evaluar 6 países y de estos seleccionar tres que serán objeto de las primeras acciones de internacionalización de la empresa. La información presentada a continuación esta directamente ligada al tipo de producto que la empresa pretende exportar, tras su adecuada y estratégica elección.

Luego del análisis exhaustivo de cada País y la selección del producto se encontraran las recomendaciones por parte del Consultor Álvaro López

Selección De Producto

Taller auto diagnostico.

El taller de autodiagnóstico pretende tomar los productos mas representativos de la empresa y tras la calificación de una serie de temas subjetivos al tema internacional, seleccionar el producto que mejor se adapte a las condiciones de mercado para iniciar el proceso exportador.

El producto con el puntaje más alto es el Kit Ortodontico Coldent, el cual en el mercado colombiano tiene un crecimiento anual en ventas del 6%, La empresa cuenta con la capacidad operativa para producir y exportar el producto ; El 90% del contenido del producto es de fabricación nacional, su marca está registrada y cuenta con los registros sanitarios requeridos.

Kit Ortodontico Coldent.

Figure 7: Kit Ortodoncia Higiene, Coldent.

Determinación del producto.

El producto escogido es KIT ORTODONTICO, un producto de la marca COLDENT la cual es propia de PLACECOL SA, el kit hace parte de la línea especializada, el cual ha tenido gran acogida en el mercado Colombiano por suplir una necesidad específica de limpieza profunda convirtiéndolo en producto estrella , el kit cuenta con productos de altos estándares de calidad todos cuentan con sus respectivos registros sanitarios, diseños y colores llamativos difíciles de imitar (Placecol S.A., 2013).

Descripción del producto

Para la descripción del producto se tendrá en cuenta el la tabla 15. La cual describe la partida arancelaria del producto según el arancel de aduanas.(Ministerio de Comercio Exterior, 2001), entre otros datos intrínsecos del producto, así como su posicionamiento y oferta exportable.

Tabla 15: Tabla de descripción del producto

ASPECTO	DESCRIPCION																																																																						
Nombre del producto y presentación	Kit Ortodontico Coldent																																																																						
Usos y beneficios	uso de aseo oral, Se obtiene un cuidado de la salud oral permitiendo una limpieza más profunda y especializada																																																																						
POSICION ARANCELARIA	<table border="1"> <tr> <td>Posición</td> <td>330620, 330690, 960321</td> </tr> <tr> <td>Descripción técnica</td> <td></td> </tr> </table>	Posición	330620, 330690, 960321	Descripción técnica																																																																			
Posición	330620, 330690, 960321																																																																						
Descripción técnica																																																																							
Genérica (Composición)	<table border="1"> <thead> <tr> <th rowspan="2">MATERIAL</th> <th rowspan="2">%</th> <th colspan="2">ORIGEN</th> </tr> <tr> <th>NAL</th> <th>IMPORT</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Caja grande</td> <td></td> <td>X</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Caja pequeña</td> <td></td> <td>X</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Mangos cepillo</td> <td></td> <td>X</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Cerdas</td> <td></td> <td></td> <td>x</td> </tr> <tr> <td>Tinta marcación</td> <td></td> <td>X</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Tubo enhebradores</td> <td></td> <td>X</td> <td></td> </tr> <tr> <td>pastillas</td> <td></td> <td>X</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Tubo pastillas</td> <td></td> <td>X</td> <td></td> </tr> <tr> <td>cartón</td> <td></td> <td>X</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Etiquetas</td> <td></td> <td>X</td> <td></td> </tr> <tr> <td>alambre</td> <td></td> <td>X</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Base interdental</td> <td></td> <td>X</td> <td></td> </tr> <tr> <td>interdental</td> <td></td> <td></td> <td>x</td> </tr> <tr> <td>Estuche seda</td> <td></td> <td>X</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Cuchilla</td> <td></td> <td></td> <td>x</td> </tr> <tr> <td>seda</td> <td></td> <td>X</td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	MATERIAL	%	ORIGEN		NAL	IMPORT	Caja grande		X		Caja pequeña		X		Mangos cepillo		X		Cerdas			x	Tinta marcación		X		Tubo enhebradores		X		pastillas		X		Tubo pastillas		X		cartón		X		Etiquetas		X		alambre		X		Base interdental		X		interdental			x	Estuche seda		X		Cuchilla			x	seda		X	
MATERIAL	%			ORIGEN																																																																			
		NAL	IMPORT																																																																				
Caja grande		X																																																																					
Caja pequeña		X																																																																					
Mangos cepillo		X																																																																					
Cerdas			x																																																																				
Tinta marcación		X																																																																					
Tubo enhebradores		X																																																																					
pastillas		X																																																																					
Tubo pastillas		X																																																																					
cartón		X																																																																					
Etiquetas		X																																																																					
alambre		X																																																																					
Base interdental		X																																																																					
interdental			x																																																																				
Estuche seda		X																																																																					
Cuchilla			x																																																																				
seda		X																																																																					
Cuidados especiales	No requiere ningún tratamiento especial por venir en cajas de polipropileno resistentes, sin embargo no se debe colar mucho peso para que no afecte la caja																																																																						

ASPECTO	DESCRIPCION								
Posicionamiento de la marca (know how)	La marca registrada en Colombia es Coldent, el posicionamiento de la marca Coldent es un producto de bajo costo con altos estándares de calidad, diseños llamativos, que satisfacen las necesidades del mercado, posicionándose en un segmento específico con productos ortodonticos. Dirigido a estratos 1,2,3 incursionando a estratos más altos con Locatel.								
Oferta exportable	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Capacidad</th> <th>Valor en unidades</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Capacidad de producción mensual en tres turnos</td> <td>40500 unidades</td> </tr> <tr> <td>Ventas nacionales o actuales promedio mes</td> <td>1500 unidades mes</td> </tr> <tr> <td>Oferta exportable por mes</td> <td>20 % de producción</td> </tr> </tbody> </table>	Capacidad	Valor en unidades	Capacidad de producción mensual en tres turnos	40500 unidades	Ventas nacionales o actuales promedio mes	1500 unidades mes	Oferta exportable por mes	20 % de producción
Capacidad	Valor en unidades								
Capacidad de producción mensual en tres turnos	40500 unidades								
Ventas nacionales o actuales promedio mes	1500 unidades mes								
Oferta exportable por mes	20 % de producción								
Abastecimiento del producto o materia prima	Al vender toda la volumen de producción mensual se tiene la capacidad de proveedores, financiera y técnica para su fabricación, Si se puede.								

Fuente: (Placecol S.A., 2013)

Determinación de la Posición Arancelaria.

Subpartidas de cada ítem:

- Cepillo dental y cepillo para dentadura: 960321
- Dentífrico (crema dental): 330610
- Hilo dental, enhebrado : 330620.
- (otros) Cera dental y líquido revelado, pastillas reveladoras: 330690
- Caja plástica: 400000

Plan de mejora del producto seleccionado

Para la elaboración del plan de mejora se tuvieron en cuenta los aspectos de calificación 1 (no se tiene) y algunos de calificación 2 de la matriz de autodiagnóstico del producto que se consideraron importantes para incluirlos en el plan de mejoramiento descrito en la Tabla 16.

Tabla 16: Plan de mejoramiento de producto seleccionado para la exportación.

plan de mejora del producto seleccionado						
aspecto	factor	calificación	situación actual	plan de mejora	responsable	fecha
atributos intrínsecos y de producción	se tiene ventaja competitiva o innovadora en proceso de producción	1	no se maneja ninguna ventaja competitiva en nuestro proceso de producción, sin embargo se implementa una nueva metodología de trabajo	brindar mejores herramientas de trabajo al recurso humano de la empresa, capacitándolos en sus labores para mejorar rendimientos	jaimepernet	nov-enero 2012-2013
	el producto tiene tramitados sus criterios de origen ante el ministerio de comercio industria y turismo	2	algunos de nuestro productos, que serán exportados a Venezuela formateado están en proceso de trámites ante el ministerio con soporte de cia	tramitar ante el ministerio el contenido del kit y el kit.	narda	febrero
	el producto cumple con normas ambientales.	1	no se ha evaluado el impacto ambiental generado, sin embargo estamos preparándonos para certificarnos con la iso 14001	implementar iso 14001	narda	marzo
	el producto es un producto único en el mercado.	1	existen diferentes kits ortodonticos en el mercado	brindar un producto mejorado y con mejor diseño que los que se encuentran en el mercado	diseño	continuo
	las etiquetas cumplen con requerimientos internacionales	1	no conocemos sobre el tema	informarnos sobre que etiquetas necesitamos	diseño / calidadd	diciembre
productos complementarios	se tiene identificado el embalaje adecuado para el mercado internacional.	2	hemos identificado que las cajas deben tener un calibre apto para exportación,	desarrollar con nuestros proveedores cajas con el calibre adecuado.	diseño producción	paola
	el manual se encuentra en idioma español- inglés.	1	deseamos enfocarnos en el mercado latinoamericano, en el momento de ser desarrollado el arte en ingles se maneja	implementarlo cuando surga la necesidad	diseño	
otros	la ficha técnica identifica los costos directos e indirectos del proceso productivo.	1	no hacemos publico el costo			
otros	se ha identificado su partida arancelaria.	1	con el programa expo usa se esta determinando la partida arancelaria	determinar las partidas arancelarias de nuestros productos, por medio de la dian	diana /cia/narda	febrero

Fuente: (Placecol & Camargo, 2012)

Inteligencia De Mercados

Preselección de mercados

La tabla 18 muestra la situación comercial de Colombia en la partida arancelaria 960321(Cepillos de dientes, incl. para dentaduras postizas) según Bacex (2012). Mostrando las exportaciones que se realizaron en la evolución del 2009 al 2011 a los destinos con mayor volumen en valor del rubro.

Tabla 17: Exportaciones Colombianas de la partida arancelaria 96.03.21.

PAIS	Exportaciones de la empresa	Percepción del Empresario[1]	EXPORTACIONES DE COLOMBIA P. 960321 (BACEX)			Value imported in 2009, in US\$ thousand	Value imported in 2010, in US\$ thousand	Value imported in 2011, in US\$ thousand	ACUERDOS	ARANCEL
			2009	2010	2011					
Peru	0	Vemos a peru como un mercado objetivo de fácil accesos	50.000 USD	69.000 USD	150.000 USD	5.367.000 USD	7.268.000 USD	10.632.000 USD	CAN	0%
Ecuador	0	Vemos a Ecuador como un mercado objetivo de fácil accesos	229.000 USD	1.228.000 USD	1.031.000 USD	1.193.000 USD	5.329.000 USD	7.337.000 USD	CAN	0%
Mexico	0	Mexico es un potencial mercado, con difícil acceso creemos que no es el momento.	- USD	- USD	- USD	24.246.000 USD	34.824.000 USD	28.600.000 USD	G2	20%
Republica dominicana	0		8.000 USD	1.000 USD	- USD	2.938.000 USD	3.168.000 USD		MFN	20%
Canadá	0	Lo vemos con difícil acceso creemos que las grandes marcas están muy posicionadas y sus principales importaciones son de USA y China.	- USD	- USD	- USD	41.366.000 USD	49.163.000 USD	47.897.000 USD	AAP	0%
Argentina	0		- USD	84.000 USD	- USD	10.826.000 USD	15.380.000 USD	18.760.000 USD	mercosur	0%
chile	0		170.000 USD	261.000 USD	126.000 USD	10.780.000 USD	14.731.000 USD	13.960.000 USD	tlc	0%

(CIA - The World Factbook, 2012) (Banco de Datos de Comercio Exterior , 2012)

Calificación de factores de evaluación de países.

El cuadro de la tabla 19 muestra los aspectos que se tienen en cuenta en la matriz de selección de mercados así como la forma de calificar cada uno de ellos, la cual fue la herramienta para seleccionar los países objetivo, alternativo y contingente para desarrollar el proceso exportador inicial de la empresa.

Tabla 18: Calificación de evaluación de países a analizar.

	CALIFICACION (SON EJEMPLOS) Valorar dependiendo de la importancia para la empresa.	CRITERIO
1.- EXPERIENCIA DE LA EMPRESA	15%	Se ha evaluado la opción de entrar con nuestros productos a Perú, se han hecho investigaciones de segunda mano y se han realizado visitas por parte de nuestro departamento comercial.
2.- PERCEPCION DEL EMPRESARIO	20%	Después de realizada la visita se observo que no existe producto como el que se quiere llevar, ni ninguna empresa con el potencial de Placecol que lo haga
3.- SECTOR:	8%	Es un sector no muy representativo en el pib sin embargo el positivo crecimiento anual del x%
4.- MERCADEO	15%	El país tiene accesos favorables además de la cercanía a Colombia, por el empaque del producto no se necesitan embalajes especiales lo cual también facilita su transporte, se ha identificado que el producto es una necesidad que no ha sido suplida. Su precio es promedio a lo que se encuentra en el mercado
5.- COMERCIO EXTERIOR DEMANDA Y OFERTA	8%	El país importa el producto y un competidor directo de Placecol exporta al país.
6.- POLITICA COMERCIAL	10%	Contamos con 0 arancel y el convenio....
7.- LOGISTICA	12%	Es un país que se encuentra muy cerca Colombia lo que facilita y reduce costos en su transporte.
8.- ECONOMICOS	4%	Se valora la fuerza de la economía que permita un mayor consumo del producto.
9.- DEMOGRAFICOS Y ESTABILIDAD POLITICA	10%	Es un país que su cultura y creencias Son casis las misma que en nuestro país, además de un alto % de colombianos viviendo en dio país.
TOTAL	100%	

Fuente: (Centro de innovacion y desarrollo empresarial, 2012)

Matriz de preselección de mercados

La matriz de Preselección de mercados internacionales junto con las calificaciones e información de cada país se encontrara anexa a este documento.

Resultados de la matriz de preselección.

Los resultados de la matriz nos demuestran que el país a seleccionar como país objetivo debe ser Perú, seguido de Ecuador y luego Chile, en Perú observamos la gran oportunidad que tenemos ya que es un país de bajo riesgo, con un crecimiento representativo en el área de la importaciones de nuestra partida arancelaria, queremos aprovechar también el factor de que ya se ha hecho contacto con el país anteriormente, y el sin numero de afinidades culturales que tenemos. (Trade statistics for international business development, 2012)

	CALIFICACION	PERU	MEXICO	REPUBLICA DOMINICANA	ECUADOR	CANADA	CHILE	COLOMBIA
1.- EXPERIENCIA DE LA EMPRESA	15%	0,34	0,30	0,30	0,30	0,30	0,41	-
2.- PERCEPCION DEL EMPRESARIO	15%	0,45	0,15	-	0,45	-	0,15	-
3.- SECTOR:	10%	0,27	0,22	-	0,23	0,23	0,41	0,45
4.- MERCADEO	20%	0,47	0,38	0,03	0,43	0,17	0,33	0,35
5.- COMERCIO EXTERIOR DEMANDA Y OFERTA	10%	0,24	0,20	0,08	0,24	0,16	0,30	0,20
6.- POLITICA COMERCIAL	10%	0,22	0,14	0,03	0,20	0,16	0,20	0,20
7.- LOGISTICA	5%	0,13	0,12	-	0,13	0,11	0,11	0,09
8.- ECONOMICOS	5%	0,11	0,08	-	0,12	0,08	0,09	0,10
9.- DEMOGRAFICOS Y ESTABILIDAD POLITICA	10%	0,28	0,30	-	0,26	0,20	0,28	0,20
TOTAL	100%	2,50	1,89	0,44	2,35	1,40	2,28	1,59

Resultados matriz de preselección de mercados internacionales.

Fuente: (Placecol S.A., 2013)

Justificación Mercado Objetivo, Alterno y Contingente.**Tabla 19: Justificación de selección de mercado objetivo, alternativo y contingente.**

PAIS	JUSTIFICACION		
	PERCEPCION DEL EMPRESARIO	NEGOCIOS O CLIENTES POTENCIALES	INTELIGENCIA DE MERCADO
OBJETIVO	A pesar de que hemos visto que el mercado peruano en cuanto a cepillos dentales está en manos de importaciones chinas, no conocemos fabricantes de cepillos en Perú la cercanía y afinidad cultural nos da una gran ventaja competitiva.	Existen más de 16500 odontólogos en la ciudad de lima, varias empresas que importan nuestra partida arancelaria con un portafolio de pocos productos, sin diseño y sin valor agregado.	Se puede identificar que no existe en el mercado ningún producto como el nuestro, y no existe empresa que desarrolle marcas propias en el país.
ALTERNO	Ecuador Maneja un % mayor de importaciones de nuestra partida arancelaria, por lo cual el mercado está un poco mas saturado que el peruano, sin embargo no encontramos ningún	No hay en el mercado un Producto con las cualidades como el nuestro.	Se puede identificar que no existe en el mercado ningún producto como el nuestro, y no existe empresa que desarrolle marcas propias en el país.
CONTINGENTE	Chile Se ha tenido experiencia con el mercado Chileno, por lo cual estamos un poco receptivos, pero creemos con un contacto certero tenemos las mismas oportunidades que en Perú y en Ecuador	Pais con gran cantidad de odontólogos y aparente desarrollo en este área.	Se puede identificar que no existe en el mercado ningún producto como el nuestro, y no existe empresa que desarrolle marcas propias en el país.

Fuente: (Placecol S.A., 2013)

Mercado objetivo, alterno y contingente

País objetivo: República del Perú

Información general del país.

Tabla 20: Información General del Perú

ASPECTO	CONTENIDO																								
· Reseña general del país	País latinoamericano, ubicado en la parte occidental de América del Sur, limitando con Ecuador y Colombia al norte, Bolivia y Brasil al este, sur con Chile y finalmente al oeste con el océano pacífico. Y con la Democracia presidencialista en manos de Ollanta Humala Tasso, lidera una de las economías de mejor desempeño sobre América Latina y El Caribe.																								
· Indicadores Datos Macroeconómicos	<table> <thead> <tr> <th>FACTOR</th> <th>VALOR</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Capital:</td> <td>Lima</td> </tr> <tr> <td>Población:</td> <td>29,549,517 (July 2012 est.)</td> </tr> <tr> <td>Idioma:</td> <td>Español</td> </tr> <tr> <td>Tipo de Gobierno:</td> <td>Republica constitucional</td> </tr> <tr> <td>Religión:</td> <td>Roman Catholic 81.3%, Evangelical 12.5%, other 3.3%</td> </tr> <tr> <td>Moneda:</td> <td>nuevo sol (PEN)</td> </tr> <tr> <td>PIB per Capita US\$:</td> <td>\$10,200 USD(2011 est.)</td> </tr> <tr> <td>Crecimiento de PIB %:</td> <td>6.9% (2011 est.)</td> </tr> <tr> <td>PIB: Valor US\$</td> <td>\$305.8 billion USD (2011 est.)</td> </tr> <tr> <td>Tasa de Devaluación %:</td> <td>-1.39%</td> </tr> <tr> <td>Cambio de la moneda X US\$:</td> <td>nuevo sol (PEN) per US dollar 2.7541 (2011 est.)</td> </tr> </tbody> </table>	FACTOR	VALOR	Capital:	Lima	Población:	29,549,517 (July 2012 est.)	Idioma:	Español	Tipo de Gobierno:	Republica constitucional	Religión:	Roman Catholic 81.3%, Evangelical 12.5%, other 3.3%	Moneda:	nuevo sol (PEN)	PIB per Capita US\$:	\$10,200 USD(2011 est.)	Crecimiento de PIB %:	6.9% (2011 est.)	PIB: Valor US\$	\$305.8 billion USD (2011 est.)	Tasa de Devaluación %:	-1.39%	Cambio de la moneda X US\$:	nuevo sol (PEN) per US dollar 2.7541 (2011 est.)
FACTOR	VALOR																								
Capital:	Lima																								
Población:	29,549,517 (July 2012 est.)																								
Idioma:	Español																								
Tipo de Gobierno:	Republica constitucional																								
Religión:	Roman Catholic 81.3%, Evangelical 12.5%, other 3.3%																								
Moneda:	nuevo sol (PEN)																								
PIB per Capita US\$:	\$10,200 USD(2011 est.)																								
Crecimiento de PIB %:	6.9% (2011 est.)																								
PIB: Valor US\$	\$305.8 billion USD (2011 est.)																								
Tasa de Devaluación %:	-1.39%																								
Cambio de la moneda X US\$:	nuevo sol (PEN) per US dollar 2.7541 (2011 est.)																								

ASPECTO	CONTENIDO
	<p>dddDeuda Externa US\$: \$36.98 billion (31 December 2011 est.)</p>
	<p>Tipo de Cambio Bilateral X Moneda del País : Pesos Colombianos (COP) por Nuevo Sol (PEN) 703</p>
	<p>Desempleo %: 7.9% (2011 est.)</p>
	<p>Tasa de Interés Pasivo %: 2.4% E.A</p>
	<p>Tasa de Interés Activo % 18.68% (31 December 2011 est.)</p>
	<p>Inflación %: 3.4% (2011 est.)</p>
	<p>Población Económicamente Activa 15.9 million individuals older than 14 years of age (2011 est.)</p>
	<p>Ocupados 14.65 million.</p>
	<p>Desocupados 1.25 million.</p>
	<p>Reservas Internacionales \$48.93 billion (31 December 2011 est.)</p>
	<p>Inversión Extranjera 51.57 billion (31 December 2011 est.)domestico. \$2.205 billion (31 December 2011 est.)En el extranjero</p>
	<p>Riesgo del país: CP/LP :Baa2 (según moodys)since AUG2012</p>
	<p>1</p>

¹ Fuente: (CIA - The World Factbook, 2012: Trade Map - Trade statistics for international business development,

Análisis General del Sector.

El sector manufacturero Peruano se ha convertido en uno de los ejes de la economía debido a las altas tasas de crecimiento que presenta actualmente. Durante el 2005, este sector experimentó una expansión de 6.5%, resultado con el cual se extiende a seis años de crecimiento continuo, con un ritmo que viene fortaleciéndose, lo cual le da grandes oportunidades a PLACECOL de entrar con su producto a un mercado estable y lo mas importante en crecimiento. (Instituto Nacional de Estadística, 2012)

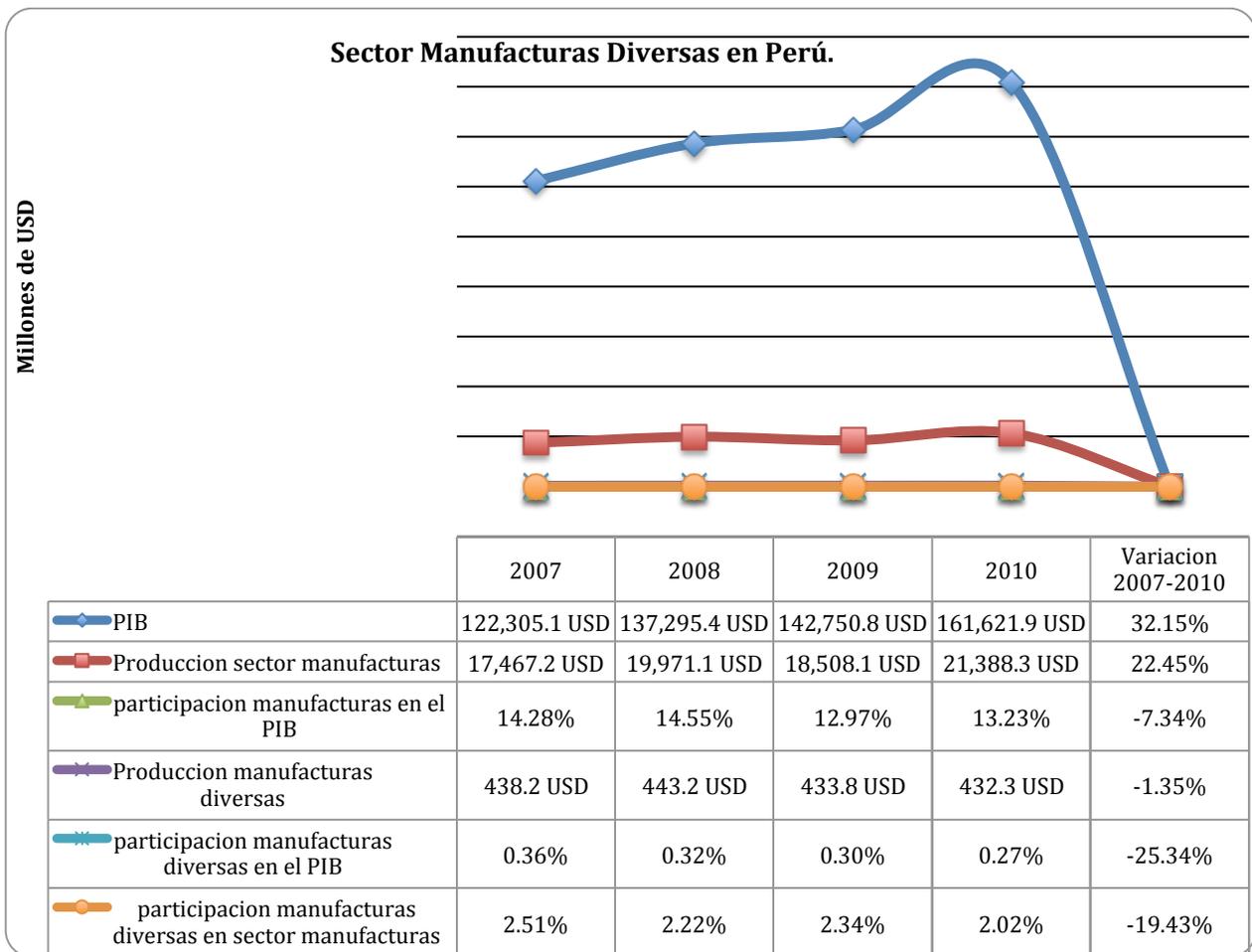
Análisis del sector al que pertenece la empresa en el país.

La economía peruana ha tenido un crecimiento del 32.15% en el periodo 2007-2010 que la posiciona como una de las más destacables en el desempeño de América Latina y El Caribe, sin embargo, si bien el sector de manufacturas representaba un 14.28% en 2007 y tuvo un crecimiento del 22.45% hasta el periodo de 2010, éste está muy por debajo del crecimiento nacional, lo cual genera una disminución en la participación de este rubro en el PIB nacional y revela un crecimiento del sector servicios el cual representa ya un 58.4% de la participación del PIB la define como base de la economía peruana. (Instituto Nacional de Estadística, 2012)

Con respecto a las manufacturas diversas podemos destacar que tanto la Participación en el sector de manufacturas, como su participación en el PIB, tienden a la baja con un decrecimiento acumulado del 25.34% (Instituto Nacional de Estadística, 2012). Lo cual se ve explicado debido a una fuerte tendencia a importar este tipo de productos de mercados como China, Brasil, Japón, EE.UU, y Colombia. (Trade statistics for international business development, 2012)

La evolución del consumo aparente en el Perú, en el rubro de Manufacturas diversas; subsector de Manufacturas, donde se encuentran los productos objeto de análisis: Cepillos de dientes, incl. Para dentaduras postizas, se relaciona en el siguiente cuadro.

Tabla 21: Sector de manufacturas diversas en Perú.



Fuente: (Instituto Nacional de Estadística, 2012)

Tabla 22: Consumo aparente de manufacturas

Cuadro de consumo de Manufacturas						
	200	200	200	201	201	%
Producción nacional	438.236.000,0	443.221.818,2	433.806.181,8	432.337.454,5	-	-
Importaciones	58.345.000,0	73.388.000,0	59.746.000,0	82.345.000,0	93.467.000,0	60,20
Exportaciones	24.838.000,0	29.089.000,0	23.995.000,0	27.281.000,0	32.575.000,0	31,15
Consumo aparente/producción nacional +	471.743.000,0	487.520.818,2	469.557.181,8	487.401.454,5	60.892.000,0	3,32

Fuente: (Instituto Nacional de Estadística, 2012; Ministerio de salud del Perú, 2012) (Trade statistics for international business development, 2012)

A lo largo de los últimos 5 años el subsector de manufacturas diversas ha presentado una producción relativamente constante con tendencia a la baja con una disminución acumulada del (-1.35%) y un crecimiento acumulado del (60.20%) en las importaciones, en donde se evidencia una oportunidad de penetración de mercado pues el consumo aparente del pueblo peruano en este rubro el cual tuvo un crecimiento acumulado del 3.32%, hay una tendencia en la cual esta primando el consumo de productos importados, en detrimento del consumo y la producción local. Tabla 22: Consumo aparente de manufacturas

Generación de empleo del sector

las empresas manufactureras, representan un total del 2.208% del empleo nacional con un total de 323.471 empleados vinculados a este rubro, de los cuales 2.283 se vincularon en estatus de temporales. Teniendo una participación importante en la generación de empleo del país. Como se observa en la Figure 8: Generación de empleo del sector manufacturero en Perú en 2011.



Figure 8: Generación de empleo del sector manufacturero en Perú en 2011

(Odonto Marketing, 2012) Fuente: (Ministerio de Trabajo y Promoción del empleo, 2012)

Análisis del sector donde la empresa va iniciar o dirigir el proceso de internacionalización.

Como se observo en los cuadros y análisis anteriores, El sector manufacturero del Perú está en constante crecimiento y su porcentaje de importación al país aumenta año a año, con respecto al sector específico de salud oral, es todo un campo por explorar y explotar, Colombia es el país de Latino América pionero en este campo y esta es una ventaja competitiva que Placecol debe aprovechar.

El siguiente es el comunicado del Plan Nacional de Salud Bucal 2005, implementado por el Ministerio de Salud del Perú, la cual es una de las estrategias sanitarias del gobierno y promueve que la prevención sea una de las principales preocupaciones de las entidades encargadas de atención en salud a nivel nacional.

“Con el objeto de solucionar el estado deficiente de Salud Bucal en el Perú, el Gobierno Peruano emitió la Resolución Ministerial No 538 – 2005/MINSA del 18 de Julio del 2005 considerando que la Salud Bucal en nuestra población atraviesa una

situación crítica debido principalmente a la alta prevalencia de patologías Odontoestomatológicas, por lo que en el marco de las mencionadas políticas y estrategias, es necesario implementar un Plan Nacional, a efecto de priorizar y consolidar acciones de atención en el Campo de la Salud Bucal.”²

Esta coyuntura nos muestra en el Perú un entorno en donde a raíz de una problemática de salubridad, se genera un ambiente pro-salud, pro-prevención en los ámbitos odontológicos, incluidos en ellos, aquellos tratamientos, tanto preventivos como correctivos, así como también los artículos de higiene oral, los cuales nos competen.

A continuación se destacan estadísticas de la profesión odontológica en el Perú.

Tabla 23: Estadísticas de la profesión odontológica.

Número de odontólogos en el Perú	16,500
Número de odontólogos en Lima	10,000
Número de Facultades de Odontología en el Perú	21
Número de Facultades de Odontología en Lima	6
Número de nuevos colegiados al año en Lima	800

Fuente: (Odonto Marketing, 2012, p. Odontomarketing. Retrieved 2012 from <http://www.odontomarketing.com/edit54oct2004.htm>)

² (Ministerio de salud del Peru. (2012). *MINS*A. Retrieved 2012 from <http://www.minsa.gob.pe/index.asp?op=6>

Sin embargo la situación presentada por las Estadísticas Sanitarias Mundiales de la OMS (organización mundial de la salud) en su informe del 2011 revela lo siguiente.

Tabla 24: Personal dental para los Países de Análisis.

Human Resources for Health -> Aggregated Data -> Absolute Numbers -> Dentistry
personnel -> Total

(Periodicity: Year, Applied Time Period: from 2007 to 2010)

	2007	2008	2009	2010
Chile	14,000	14,000	15,000	n/a
Colombia	40,311	41,809	43,325	44,858
Ecuador	n/a	n/a	3,363	n/a
Peru	n/a	n/a	3,570	n/a ³

Fuente: (Organizacion mundial de la Salud, 2012); (Ministerio de salud del Peru, 2012); (Dental mundo, 2012); (Academia Internacional de Odontologia Integral, 2012)

Lo que nos muestra el cuadro es que Perú cuenta con 3,570 odontólogos y una tasa de 1.2 odontólogos por cada 10.000 habitantes muestra si bien un número aceptable de odontólogos, así mismo se evidencia una brecha con el gran desarrollo que Colombia tiene en esta área de la salud, con una tasa de 7.8. Tabla 24: Personal dental para los Países de Análisis.

³ <http://apps.who.int/globalatlas/dataQuery/default.asp>

Tamaño del mercado.

El mercado Peruano consta de 16,500 odontólogos aproximadamente (Organizacion mundial de la Salud, 2012), además de los supermercados mencionados en la matriz de selección de mercados que aun no cuentan con productos marca propia.

Farmacias o Boticas

Dentro de las más importantes se encuentran:

- Boticas Felicidad
Su salud es los Primero.
Botica y Farmacia
- Lukoll
Comprometidos con la Calidad
Droguerías
Magdalena del Mar – Lima
- Boticas Perú
Protegiendo tu salud y economía.
Botica y Farmacia
Villa Maria del Triunfo – Lima
- Colaromo
Ventas por Mayor y Menor. Atendemos a Provincias
Ate Vitarte – Lima
- Iq Farma
Laboratorios Farmacéuticos
Breña – Lima

- Cadena de Boticas Q.F.
Salud, Economía y Buen Servicio.
Botica y Farmacia
Comas – Lima
- Farmacia Universal
FARMACIA UNIVERSAL donde encontrarás lo que tu médico te receta.
Botica y Farmacia
El Cercado – Lima
- Drokasa Peru S.A.
Trabajando por un Perú Mejor
www.drokasa.com.pe
- Albis S.A.
Dinamismo e Innovación Permanente.
Droguerías
Surquillo - Lima



Figure 9: Principales cadenas de boticas farmacias y droguerías

Fuente: (Paginas Amarillas del Peru, 2012)

Clínicas de Ortodoncia.

Según el estudio realizado existen alrededor de 66 clínicas especializadas en ortodoncia en Lima, sin mencionar una gran cantidad de clínicas odontológicas que si bien prestan estos servicios se especializan en otras facultades de la odontología, el numero asciende a los 185 (Paginas Amarillas del Peru, 2012). La Figure 9: Principales cadenas de boticas farmacias y droguerías nos muestra una lista de potenciales clientes.

Distribuidores especializados en ortodoncia

Los dos distribuidores de especializados en productos de ortodoncia son:

- American Ortodontics

Pioneros en la Distribución de Materiales e Instrumental de Ortodoncia

Dentistas: Artículos e Instrumentos

Santiago de Surco – Lima

alle Monte Rosa, 255 - Of. 504 Urb.Chacarilla - Santiago De Surco - Lima

Tlf.(01)652-5868 Tlf.(01)372-3225 Cel.996-378151 Nextel.825*7145

www.aoperu.com

- Ortho Organizer Peru

Mat. e Inst. para Ortodoncia Ofrecemos Línea Completa Prod. Ortho Organizers USA

Dentistas: Artículos e Instrumentos

Calle Salaverry, 225 - Miraflores - Lima

Tlf.(01)241-4597 Cel.999-697739

www.orthoorganizersperu.com

Clínicas de Ortodoncia en Lima				
	Dorthon Clínica de Ortodoncia.	Calle Monterrey, 341 - Of. 804 - Santiago De Surco - Lima	Tif.(01)372-5194 Cel.981-320902 Nextel.132*0902 Cel.992-281721	www.dorthon.com
	Cirmax CENTRO DE CIRUGÍA MAXILOFACIAL Y ORTODONCIA.	Carlos Izguire 153 , 153 - Consultorio 323 - Independencia - Lima	Tif.(01)733-2392	www.centrocirmax.com.pe
		Calle Bolivar 221 Oficinas 11, 12, 301, 402 - Miraflores, Lima Perú - Miraflores - Lima	Tif.(01)637-5343 Tif.(01)242-2292	
	Odontocentro Paoli	Avenida Morelli, 217 - Of. 308 - San Borja - Lima	Tif.(01)475-0972	
	Dental House Kids Odontopediatría - Ortodoncia.	Avenida Huiracocha, 1541 - Jesus Maria - Lima	Tif.(01)433-4074	www.dentalhousekids.com
		Urb. Los Jardines De San Juan - 2Da Etapa. Edificio B - Dpto 401 - San Juan De Lurigancho - Lima	Cel.998-709288 Tif.(01)585-7215	
	Dental Vieira	Urb. Villa Alegre	Tif.(01)257-7835 Tif.(01)895-2917 Cel.990-921865 Cel.975-301532 Cel.987-743890	
	Dental Cuba CENTRO ESPECIALIZADO EN ORTODONCIA. ESTETICA DENTAL.	Avenida Antúnez De Mayolo, 935 - 2Do. Piso - Los Olivos - Lima	Tif.(01)521-917	

Figure 10: Clínicas de ortodoncia en Lima

Fuente: (Paginas Amarillas del Peru, 2012)

Principales ciudades en el mercado

Si bien Perú cuenta con más 29 millones de habitantes, el objetivo de este proyecto es el de desarrollar el análisis de la información de la ciudad principal, la cual es Lima con una población estimada en 2012 de 9,395,149 de habitante distribuidos de la siguiente forma (Instituto Nacional de Estadística, 2012)

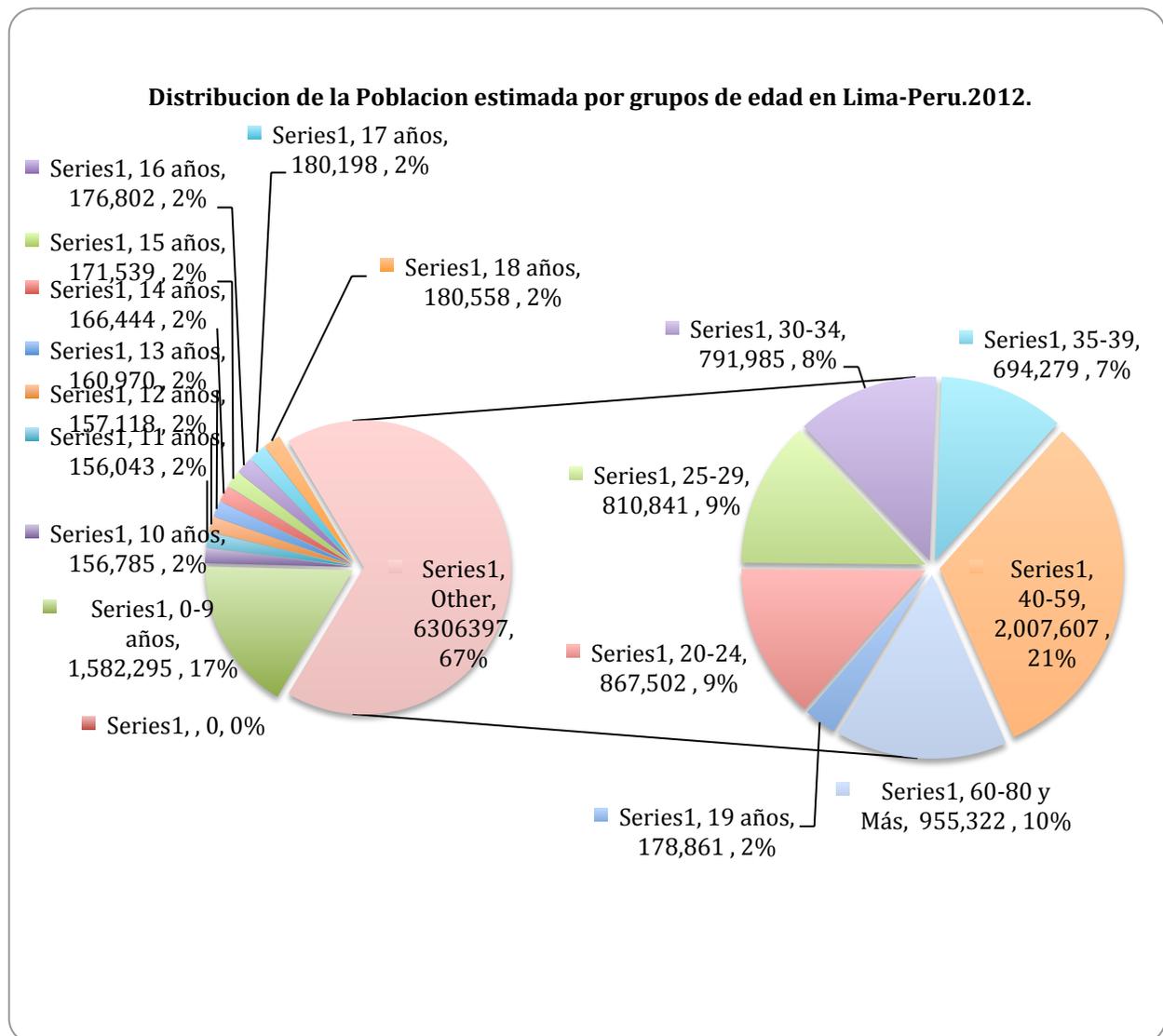


Figure 11: Distribución de la población estimada por grupos de edad en Lima-Peru 2012.

Fuente: (Instituto Nacional de Estadística, 2012)

El crecimiento de la de la población se acentúa en un 1.016% (2012 est.), y en el segundo trimestre de 2012, el 80.75% de la población de 12 a 16 años de edad (edad normativa para asistir a educación secundaria) asistió a algún año de educación secundaria. En el área urbana el 84,9% asistió a educación secundaria, siendo 12,4 puntos porcentuales mayores que la tasa del área rural, que fue de 72,5%.⁴ (Instituto Nacional de Estadística, 2012)

El siguiente es el nivel socioeconómico de la población de Lima Metropolitana en una distribución de rombo en donde la menor porción de la población se encuentra en estratos de ingresos A:Altos, B: medio-medio alto y E: marginal, por debajo de la canasta de subsistencia. Mientras que casi el 70 % de la población representa la clase media e ingresos bajos y medios.

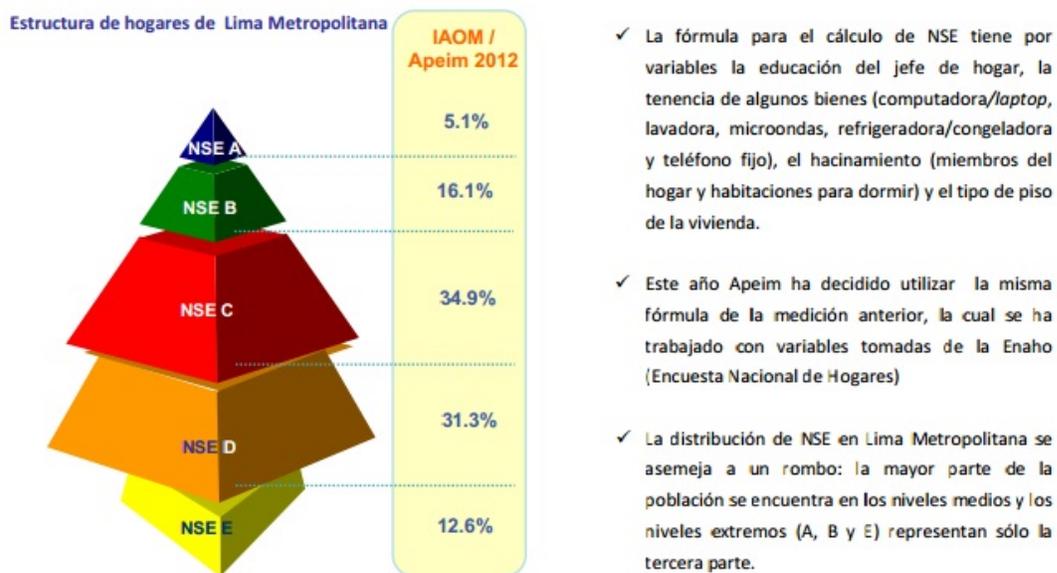


Figure 12: Estructura de hogares de Lima metropolitana.⁵

Fuente: (Ipsos Apoyo, 2012); (Instituto Nacional de Estadística, 2012)

⁴Según : <http://www1.inei.gob.pe/web/BoletinesInformeTecnicoENAH0.asp>

⁵ http://www.ipsos-apoyo.com.pe/sites/default/files/marketing_data/MKT_Data_NSE_Lima_2012.pdf

A continuación vemos el crecimiento en los porcentajes de la población afiliada a algún tipo de seguro, en donde para 2010 en el área urbana nos muestra una participación del 59% y para la rural paradójicamente el 76%, y posicionando a la población afiliada a algún seguro de salud sobre el 64%

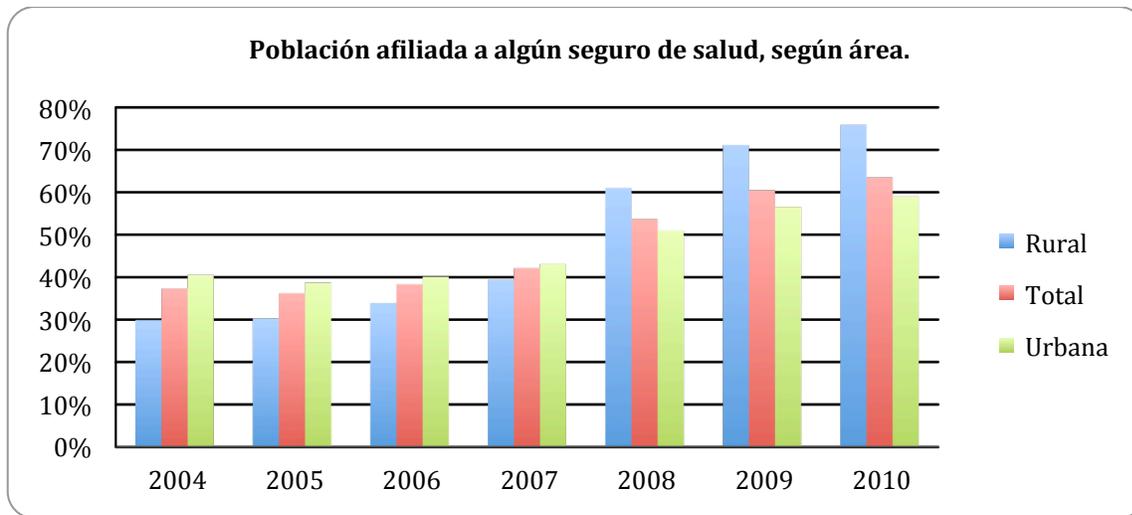


Figure 13: Población afiliada a algún seguro de salud, según área.

Fuente: (Instituto nacional de estadística, 2010)

Un buen criterio para definir el mercado potencial es el estado de afiliado a algún tipo de seguro, por lo cual a continuación se presenta el cuadro de la población afiliada a algún tipo de seguro por grupo de edades.

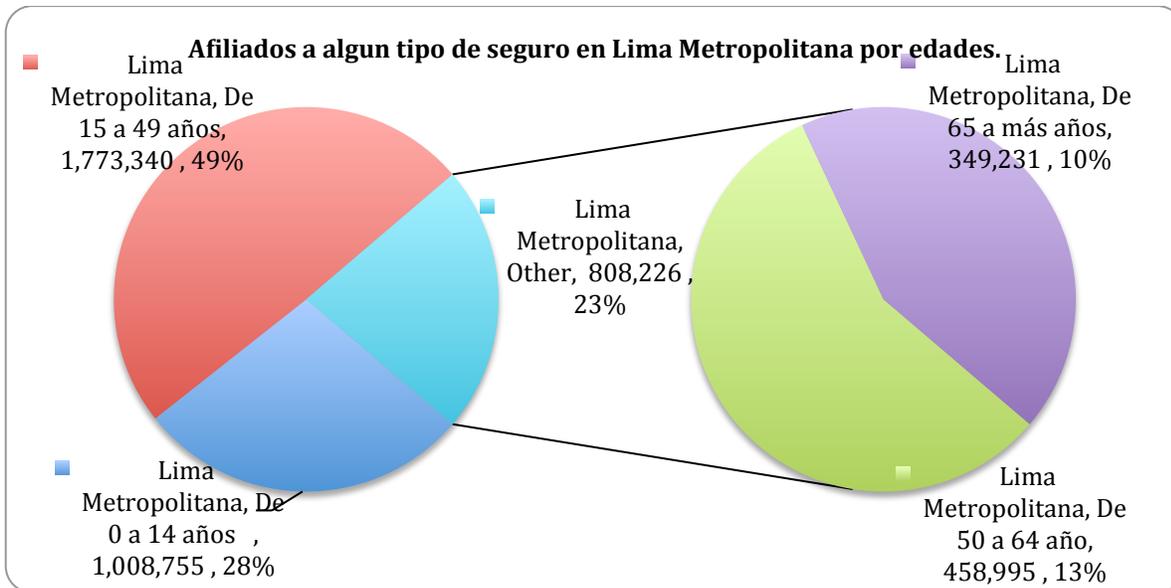


Figure 14: Afiliados a algún tipo de seguro en Lima Metropolitana por edades

Fuente: (Instituto nacional de estadística, 2010)

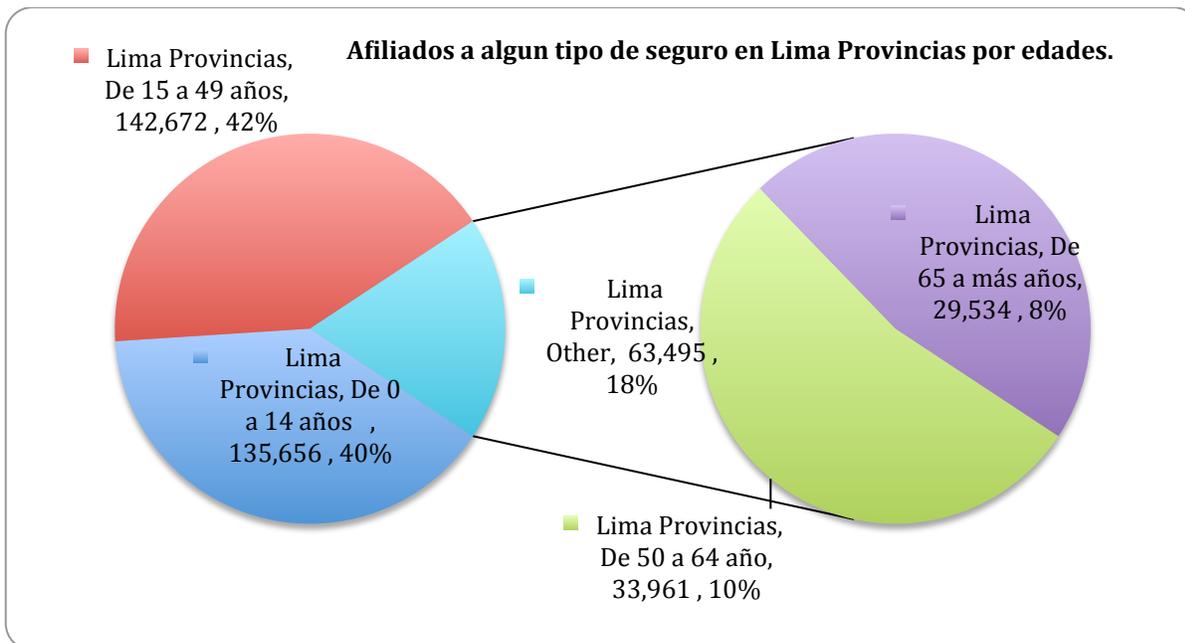


Figure 15: Afiliados a algún tipo de seguro en Lima Provincias por edades

Fuente: (Instituto nacional de estadística, 2010)

La anterior comparación muestra el número de potenciales clientes pues revela que porcentaje de la población acude por lo menos a un seguro médico y tiene un aporte dentro de los rubros que usualmente presupuesta. Encontrando las siguientes cifras.

Tabla 25: Población afiliada a un seguro médico según edades

De 0 a 14 años	1.144.411
De 15 a 49 años	1.916.012
De 50 a 64 años	492.956
De 65 a más años	378.765

Fuente: (Instituto nacional de estadística, 2010)

A continuación se presentan las personas afiliadas al seguro integral de salud por grupo etario.

Tabla 26: Personas afiliadas a un seguro integral de salud por grupo etario en Lima.

Adolescentes de 10-19 años	327.706
Adulto mayor de 60 años y más	69.194
Adultos de 20-59 años	443.987
Niños de 0-4 años	241.777
Niños de 5-9 años	186.924
Total	1.269.588

Fuente: (Instituto nacional de estadística, 2010)

Perfil del comprador

Consumidor final mujeres y hombres que se encuentre en un tratamiento ortodontico, edad desde los 11 años hasta 50 aprox. Ingreso para determinar los ingresos necesitamos saber si el gobierno y clínicas han masificado el producto en un plan de tratamiento que se paga por cuotas, está incluido en pos del seguro medico. De no ser así es un comprador con ingresos de por lo menos 2 salarios mínimos o que tiene el poder adquisitivo para pagar por un tratamiento odontológico. Salario mínimo 750 soles es equivalentes a 288 dólares

Nuestra estrategia de entrada será con un cliente intermedio (Distribuidor), que contacte a retail cadenas que tengan ventas de productos especializados o estén dispuesto a implementarlo. Primera aproximación atreves de un Distribuidor local, y en una segunda etapa la venta de los productos se hará de manera directa con el cliente por medio de la presencia de Placecol en Perú.

Definición del mercado objetivo.

El mercado objetivo de Placecol son ratails que tengan ventas de productos especializados o estén dispuestos a implementarlo, aquellos grandes formatos de droguerías y dentales y/o clínicas odontológicas nuestro objetivo es llegar a ellos por medio de un distribuidor.

Temporadas de compra.

No aplica para el producto, ver grafico. Figure 16: Evolución importación cepillos de dientes Perú 2012.

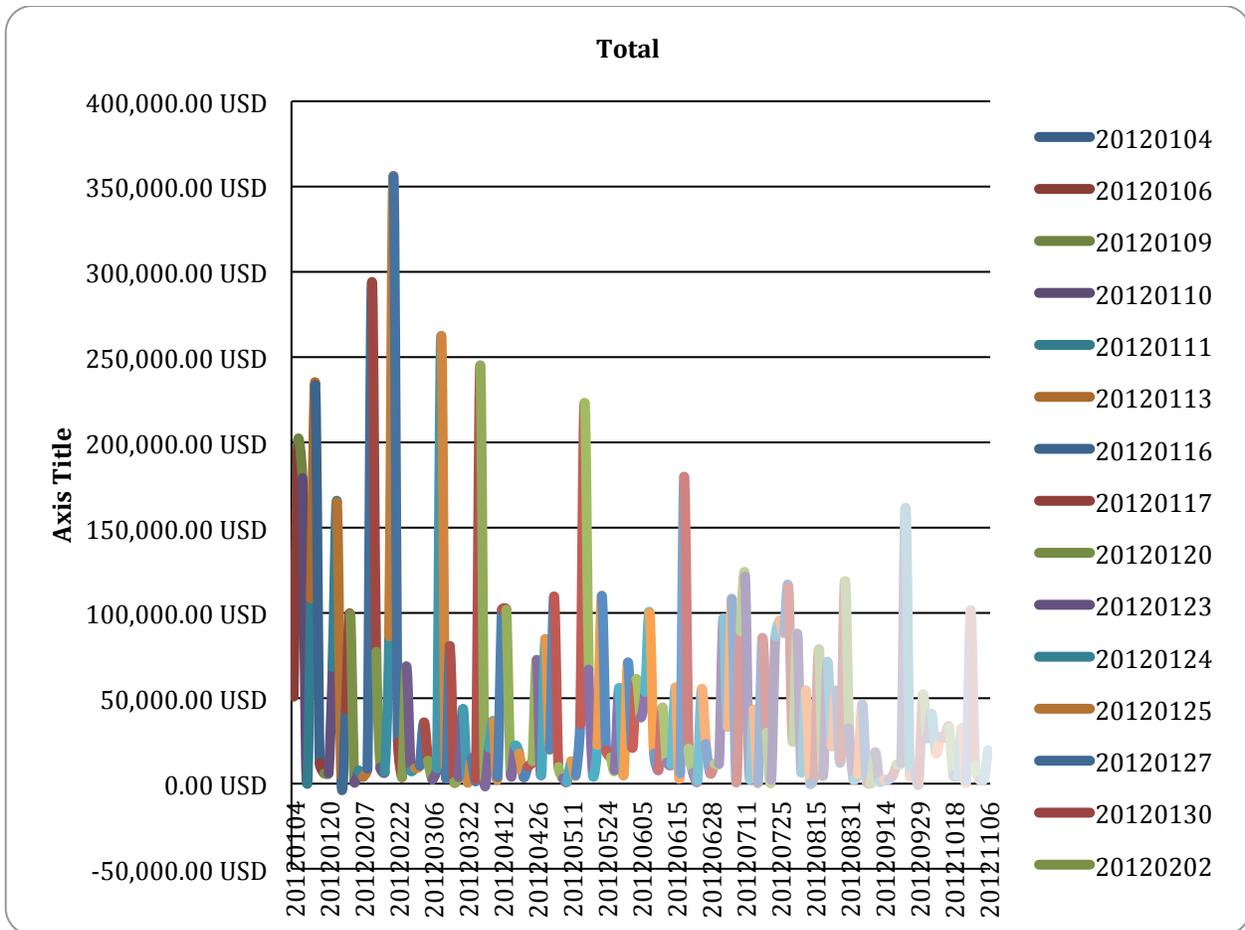


Figure 16: Evolución importación cepillos de dientes Perú 2012.

Fuente: (Supertintendencia nacional de aduanas y de administracion tributaria, 2012)

El grafico 16. representa la evolución de compras de los cepillos de dientes por los importadores peruanos.

Se evidencia un pico a mediados del mes de febrero, con una tendencia a la baja de ahí en adelante hasta el mes de noviembre, con repuntes menores al pico en los meses de Marzo, Mayo, Junio y Septiembre. En el comportamiento también evidenciamos que por el general los fines y mediados de mes representan un volumen mayor de compra para el producto en cuestión.

(Supertintendencia nacional de aduanas y de administracion tributaria, 2012)

Análisis de la competencia.

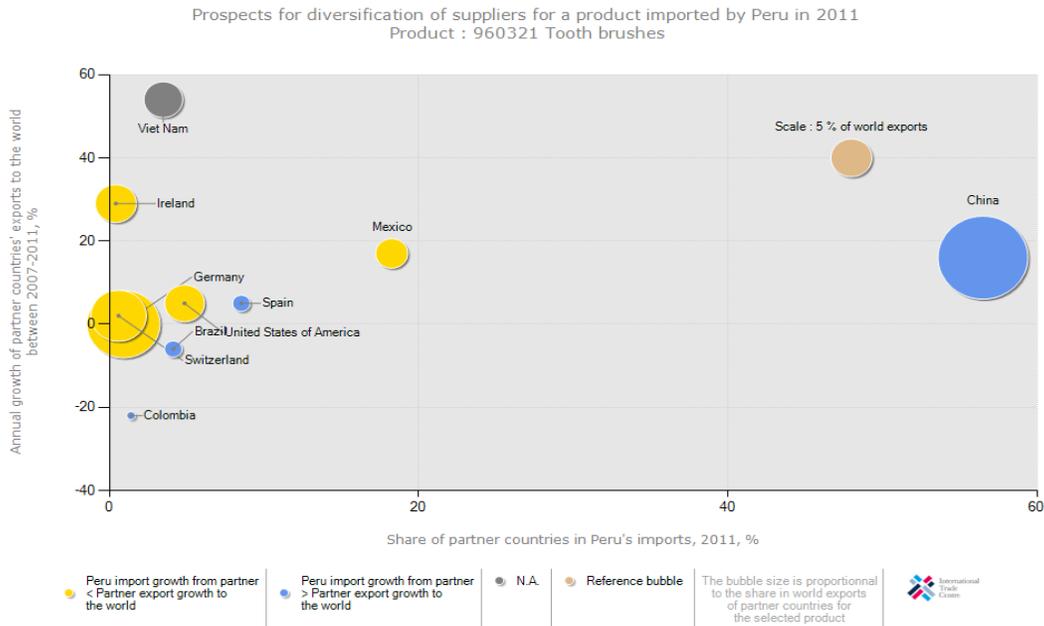


Figure 17: Diversificación de mercados para un producto importado por Perú

Fuente : (Trade statistics for international business development, 2012)

El anterior cuadro representa la diversificación de mercados para un producto importado por Perú, clasificado en la partida arancelaria 96.03.21.00.00, en el cual Colombia, si bien no representa un porcentaje mayor dentro de la exportaciones mundiales, se encuentra dentro de los 10 primeros países con los cuales Perú tiene relación comercial en esta partida arancelaria teniendo, junto con China, España y Suiza un crecimiento mayor en las exportaciones hacia el Perú, que hacia el resto del mundo, evidenciando un fortalecimiento de la relación comercial Colombo-Peruana (Trade statistics for international business development, 2012). No obstante cabe destacar que estas importaciones De esta partida son parcialmente realizadas por Colgate-Palmolive (Banco de Datos de Comercio Exterior , 2012).

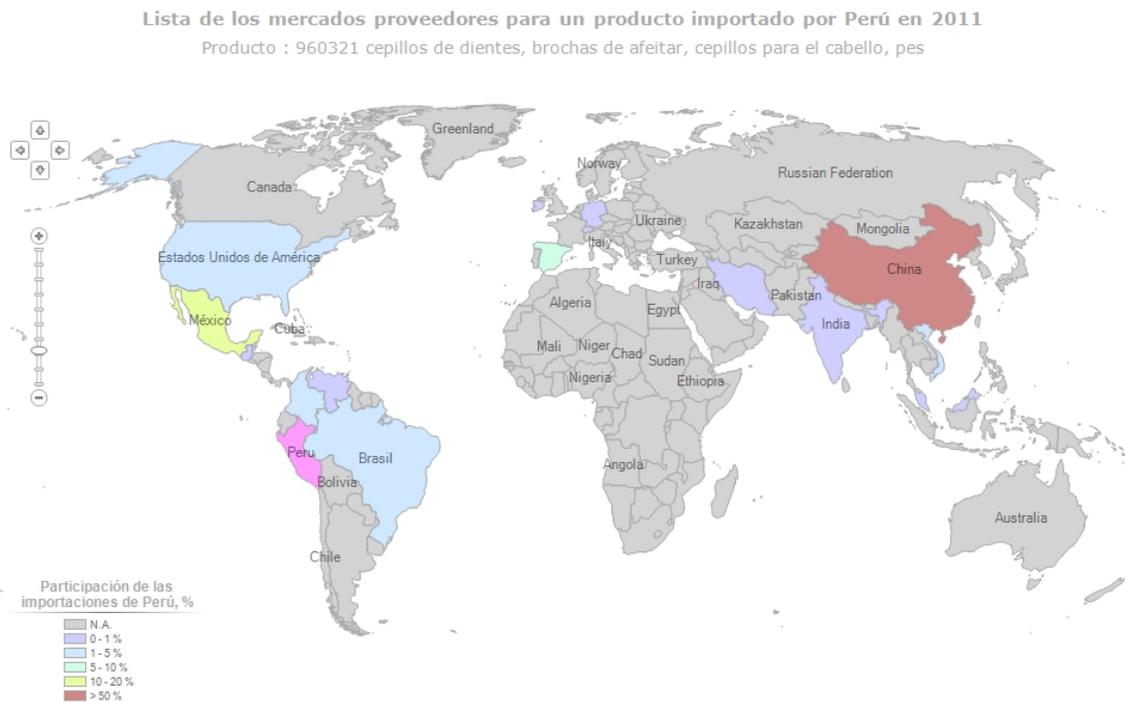


Figure 18: Países proveedores de la partida arancelaria Mapa.

Fuente: (Trade statistics for international business development, 2012)

A continuación se exponen los países proveedores del Perú, Teniendo en cuenta su Valor importado como su participación en las exportaciones mundiales de la partida arancelaria de cepillos de dientes.

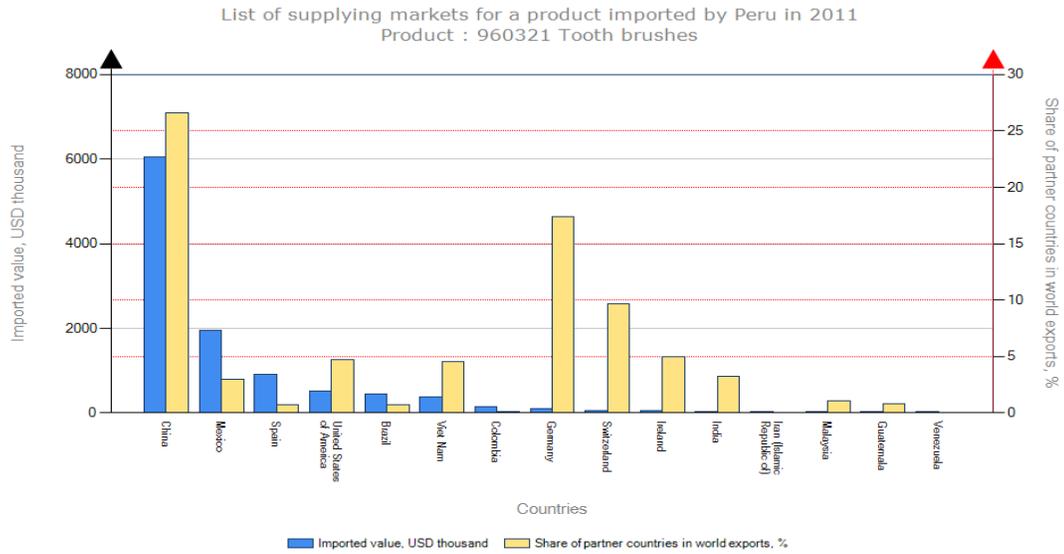


Figure 19: Principales proveedores de Perú y ranking mundial.

Fuente: (Trade statistics for international business development, 2012)

El grafico 20. muestra como los principales socios comerciales actualmente de Colombia , en la partida respectiva, son Ecuador, Perú, Y chile representando estos el mayor porcentaje de importación de productos colombianos y con una participación menor Argentina y Norteamérica.



Figure 20: Principales socios comerciales de Colombia.

Fuente: (Trade statistics for international business development, 2012)

Análisis de la Competencia Local

Tabla 27: Competencia y posibles aliados en Perú.

Competencia y/o Posibles aliados.	Valor Fob.	Unidades
CEPILLOS DE DIENTES.	7184548	40920294
AGRO COSTA S.A.C.	2508	576
AMERICA IMPORT E.I.R.L	16071	1608480
ASOCIACION CULTURAL JOHANNES GUTENBE	596	1183
ASOCIACION VIDA PERU	2	21
COLGATE-PALMOLIVE PERU S A	3429336	22077993
E. B. PAREJA LECAROS S.A.	3572	2540
ECKERD PERU S.A.	38009	69048
EFICIENCIA LABORAL S.A.	263	1067
EMPRESA DE CONCERTACION ECONOMICA P,	55412	105268
FERVAL BABY CARE S.A.C.	18050	10050
GLAXOSMITHKLINE PERU S.A.	34008	73968
IMPORTACIONES FERCAR E.I.R.LTDA.	88661	5924352
IMPORTACIONES NICOLE DAYANA SOCIEDAD	90	300
INFANT CARE SOCIEDAD ANONIMA CERRADA	11684	24120
INTERCOS PERU S.A.	15254	15312
INTRADEVCO INDUSTRIAL S.A.	22054	2727
INVERSIONES UMBRIEL EIRL	2206	86400
JOHNSON & JOHNSON DEL PERU S.A	89832	181296
LABORATORIOS DENTAID PERU SAC	386240	884476
LIMA PET SUPPLY SOCIEDAD ANONIMA CERR	91	24
LUCIANA HC IMPORT SOCIEDAD ANONIMA C	27897	1106784
MACROS INTERNATIONAL S.A.C.	6	1
MOLINA TUIRO OSCAR	15587	100800
MONTREAL IMPORTACIONES S.A.C.	101576	1229496
ORIFLAME PERU SA	1900	6600
PROCTER & GAMBLE PERU S.R.L.	2820131	7399920
RIVELSA S R L	2080	1600
SAL Y ROSAS REYES ROSA AMELIA	247	1792
SIDERAL BUSINESS S.A	401	100
SMART PHARMA S.A.C.	784	4000
Total general	7184548	40920294

Fuente: (Supertintendencia nacional de aduanas y de administracion tributaria, 2012)

Tabla 28: Principales importadores Peruanos.

Importador:	Valor Fob.	Unidades	Web-Site/razon social	Direccion	Departamento	Telefono
CEPILLOS DE DIENTES.	7.184.548 USD	40.920.294				
COLGATE-PALMOLIVE PERU S A	3.429.336 USD	22.077.993	http://www.colgate.com	Jr. Grimaldo del Solar Nro. 346 (tambien 358)	Lima, Miraflores	2137970
PROCTER & GAMBLE PERU S.R.L.	2.820.131 USD	7.399.920	http://www.pg.com.pe	Av. Pardo y Aliaga Nro. 695	Lima, San Isidro	2153300
LABORATORIOS DENTAID PERU SAC	386.240 USD	884.476	http://www.dentaid.com.pe	Cal. Victor Alzamora Nro. 460 Barrio Medico (entre Av Tomas Marsano con Av Angamos)	Lima	
MONTREAL IMPORTACIONES S.A.C.	101.576 USD	1.229.496	http://www.montrealimportaciones.com.pe	Huanta Nro. 772 (No Señala)	Lima	4282921
JOHNSON & JOHNSON DEL PERU S.A	89.832 USD	181.296	-	Av. Canaval y Moreyra Nro. 480 Dpto. 901 Res. San Isidro (entre Rep.Panama y Canaval y Moreyra)	Lima, San Isidro	4150250
IMPORTACIONES FERCAR E.I.R.LTDA.	88.661 USD	5.924.352	-	Jr. Cuzco Nro. 920 (entre Jr Cuzco y Jr Huanta)	Lima	
EMPRESA DE CONCERTACION ECONOMICA PARA I	55.412 USD	105.268	EDCEISA	Av. Guardia Peruana Nro. 1175		7153791
ECKERD PERU S.A.	38.009 USD	69.048	http://www.inkafarma.com.pe	Av. Defensores del Morro Nro. 1277	Lima, Chorrillos	3159000

GLAXOSMIT HKLIN PERU S.A.	34.008 USD	73.968	Glaxosmithkline Peru S.A.	Av. Javier Prado Oeste Nro. 995	Lima, San Isidro	2119700
LUCIANA HC IMPORT SOCIEDAD ANONIMA CERRA	27.897 USD	1.106.78 4	DROGUERIA LUCIANA HC IMP.EXP.S	Jr. Cuzco Nro. 817 Barrios Altos (a Tres Cuadras de Reniec)	LIMA	4260046
INTRADEVCO INDUSTRIAL S.A.(Dento)	22.054 USD	2.727	www.intradevco.com/	Av. Produccion Nacional Nro. 188	Lima, Chorrillos	4674999
FERVAL BABY CARE S.A.C.	18.050 USD	10.050	-	Av. Paseo de la Republica Nro. 6214	Lima, miraflores	6277375
AMERICA IMPORT E.I.R.L	16.071 USD	1.608.48 0	DROGUERIA AMERICA IMPORT EIRL	Jr. Cuzco Nro. 930	Lima	4266089
MOLINA TUIRO OSCAR	15.587 USD	100.800	-	Jr. las Acuarinas Nro. 236	Lima, Los Olivos	5396956
INTERCOS PERU S.A.(GUM)	15.254 USD	15.312	-	Av. Av. Andres Aramburu Nro. 884	Lima, Surquillo	4226939
INFANT CARE SOCIEDAD ANONIMA CERRADA	11.684 USD	24.120	-	Av. Mcal. la Mar Nro. 945	Lima, Miraflores	4411353

Fuente: (Supertintendencia nacional de aduanas y de administracion tributaria, 2012)

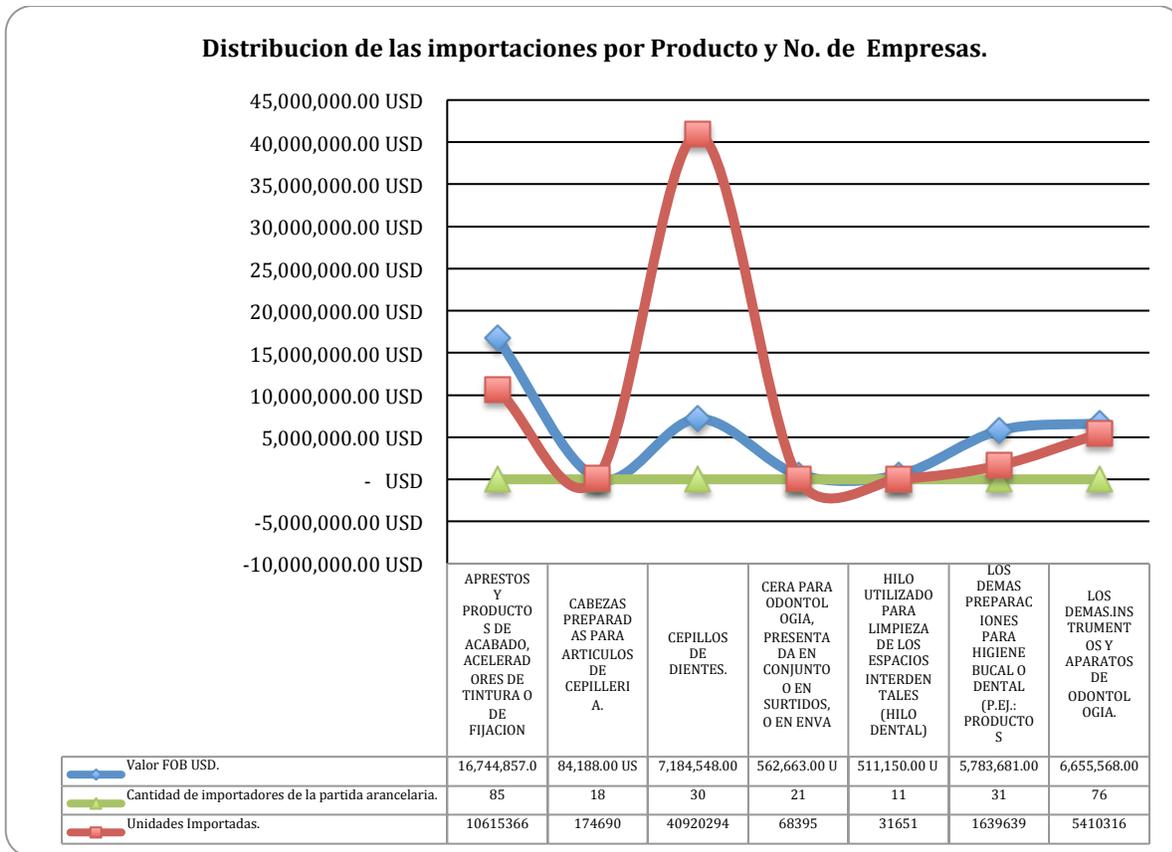


Figure 21: Distribución de las importaciones por Producto y No. de Empresas

Fuente: (Supertintendencia nacional de aduanas y de administracion tributaria, 2012)

Análisis de la competencia de empresas colombianas que exportan esa partida

Dentro de nuestros competidores colombianos que exportan al exterior, los únicos que exportan la partida 93.03.21.00.00 es Colgate-Palmolive. Sin embargo los datos obtenidos de sus exportaciones revelan que en ningún momento, exportan un producto similar al kit ortodontico (Banco de Datos de Comercio Exterior , 2012). Las referencias reportadas son:

Cepillos Colgate twister med, twister fresh, massager full head, zig- zag+ gratis triple acción 75ml, siendo este último el más parecido a un kit. Se tiene conocimiento por parte de nuestros competidores que las empresas Dentoline, Proquident venden kits con insumos de PLACECOL

en Perú y otros país de latino América a un costo muy competitivo (Supertendencia nacional de aduanas y de administracion tributaria, 2012).

Tabla 29: Competidores colombianos con exportaciones.

Nit	Razón Social	Vr. Fob En Usd. /Partida. A.:96.03.2 1.00.00	Vr. Fob En Usd. /Partida. A.:96.03.2 1.00.01	Vr. Fob En Usd. /Partida. A.:96.03.2 1.00.02	País Destino De Exports	Comentarios	Web-Site
		2010	2011	2012			
805009691	jgb s.a.	17,245.44	25,488.00	5,692.32	ecuador	2 ventas anuales (enero-agosto) con crecimiento anual	http://www.jgb.com.co/index.php?p=nuestra_compania/historia&#
830023671	oriflame de colombia s.a.	45.60	n/a	n/a	ecuador	esporádica	http://es.oriflame.com/product/s/product-detail.jhtml?prodcod e=15908
860031786	industrias fuller pinto s.a.	11,083.50	1,951.55	n/a	usa	2 exportaciones, sin crecimiento.	http://www.fullerpinto.com/dientes.html
890101815	johnson & johnson de colombia s.a.	2,132.90	18,921.23	6,754.50	costa rica-Guatemala-panamá-honduras-argentina	exportaciones a Centroamérica y argentina	http://www.jnjcolombia.com.co/
890300546	colgate palmolive compañía	1,578,986.50	1,388,407.60	1,297,615.33	argentina, chile,ecuador,venezuela,r.dominicana,suiza,peru,panamá,usa, costarica,mexico	abastecimiento mercado latinoamericano y usa	http://www.colgate.com.co/app/colgate/co/oc/products/toothbrushes/kitportable.cvsp

					o,ntillas holandesa s.		
900208406	andrux de colombia e.u.	650.88	n/a	n/a		exportación esporádica	http://www.informacion-empresas.co/empresa_andrux-colombia-eu.html
811038777	dento line ltda.	n/a	n/a	3,785.00	México	primera exportación con un posible producto similar al kit ortodontico.(Medellín)	http://www.dentoline.com/web/ortodonticia/kit-de-ortodoncia
830012969	glaxosmithkline colombia s a	n/a	n/a	17,076.50	Venezuela	exportación aérea de cepillos aquafresh	http://www.aquafresh.com/products/toothbrushes.aspx
900038175	omedis sociedad por acciones simplifica	n/a	n/a	14,000.00	USA	comercializa productos de tocador, cosméticos y farma(Medellín)	http://www.informacion-empresas.co/empresa_omedis-ltda.html

Fuente: (Banco de Datos de Comercio Exterior , 2012)

El ente regulatorio al que hay que acudir a fin de obtener autorizaciones y permisos es el siguiente⁶:

AUTORIZACIONES Y PERMISOS ESPECIALES

MINISTERIO DE SALUD

DIRECCIÓN GENERAL DE MEDICAMENTOS, INSUMOS Y DROGAS – DIGEMID

Dirección: Calle Coronel Odriozola N° 103-111 (Alt. 32 Av. Arequipa - San Isidro)

Teléfono : 422-9200

E-mail : postmast@digemid.minsa.gob.pe

das@digemid.minsa.gob.pe

Web : www.digemid.minsa.gob.pe

A continuación se relacionan las autorizaciones y permisos especiales a los que debe aplicar el producto, el área responsable del ministerio de salud, respectiva normativa y costo.

Tabla 30: Autorizaciones y permisos a tramitar

AUTORIZACIONES – PERMISOS ESPECIALES	ÁREA RESPONSABLE	NORMATIVA	COSTO
6. Inscripción o reinscripción	DIRECCIÓN GENERAL DE MEDICAMENTO S, INSUMOS Y DROGAS – DIGEMID	Ley N° 26842, artículo 92°	Derecho de Pago: 10% UIT
en el Registro Sanitario de Productos		Decreto Supremo N° 010-97-SA	Plazo para pronunciamiento:
Sanitarios y de Higiene Doméstica (Nacionales e Importados)		Artículos 107° y 108°	7 días
		T.U.P.A.(DS 017-2005-SA)	
7. Inscripción o reinscripción	DIRECCIÓN GENERAL DE MEDICAMENTO S, INSUMOS Y	Ley N° 26842, artículo 92°	Derecho de Pago: 10% UIT
en el Registro Sanitario de Productos		D.S. 020-2001-SA, Art. 113°,	Plazo para pronunciamiento

⁶ <http://www.sunat.gob.pe/exportaFacil/pasos/paso7.pdf> (pag.87) pto odontológicos.

	DROGAS – DIGEMID	114°, 115° y 31°	o: 7 días
Sanitarios, Insumos, Instrumental y Equipo de Uso Médico u Odontológico (Nacionales e Importados)		T.U.PA.(DS 017-2005-SA)	
26. Certificación de Buenas Prácticas de	DIRECCIÓN GENERAL DE MEDICAMENTO S, INSUMOS Y DROGAS – DIGEMID	D.S.010-97 SA/DM Art. 120°(24-12-97)	Derecho de Pago: 1 UIT
Manufacturas para las áreas de fabricación de insumos e instrumental de uso médico quirúrgico u odontológico		DS N° 021-2001-SA. Aets. 50° y 73° (16-07-01)	Plazo para pronunciamiento: 30 días
estériles y no estériles, productos sanitarios, productos galénicos y recursos		00) R.M. N° 204-2000-SA-DM (23-06-09)	
		T.U.PA.(DS 017-2005-SA)	
27. Certificación de Buenas Prácticas de		D.S. 010-97 SA/DM Aer. 120° (24-12-97)	Derecho de Pago: 1UIT
Almacenamiento en droguerías e importadoras		D.S.N° 021-2001-SA Arts. 50° y 73° (16-07-01).	Plazo para pronunciamiento: 30 días
		R.M. N° 585-99-SA-DM (04-12-99)	
		T.U.PA.(DS 017-2005-SA)	

Fuente: (Instituto Nacional de Defensa de la Competencia y de la Protección de la Propiedad Intelectual, 2002)

Requisitos técnicos.

Norma técnica armonizada de buenas prácticas de manufactura (BPM) para la can. la cual otorga la licencia de funcionamiento y es necesaria para la notificación sanitaria obligatoria.

Tabla 31: Requisito técnico CAN

Position	Description	Agreement	Rule (Alternative2)
<u>96.03.21</u>	Toothbrushes, including dental-plate brushes	CANDINA	Que el valor CIF de los materiales no originarios no exceda el 50 por ciento del valor FOB de exportación del producto.

Fuente: (World Trade Organization, 2012)

Empaque.**Tabla 32: Descripciones Mínimas del producto**

descr.1	nombre del producto, marca y modelo: caja ortodoncia 185 marca Coldent.
descr.2	característica: ejemplo:
	1. cepillo dental para ortodoncia
	2. seda dental
	3. cepillo interproximal
	4. repuesto cilíndrico interdental
	5. repuesto cónico interdental
	6. enhebrador plástico
	7. cera para ortodoncia
	8. revelador de placa bacteriana
	9. cepillo interdental doble función
10. estuche pp kit ortodoncia	
	presentación y uso al que se destina. caja portátil uso almacenamiento de productos para una limpieza oral profunda.
	nombre del país de origen, Colombia, peso 11 gr, contenido nominal mirar características

Fuente: (Instituto Nacional de Defensa de la Competencia y de la Protección de la Propiedad Intelectual, 2002)

Posicionamiento de la marca.

La marca no está posicionada, y se posicionara mediante el canal en este caso el distribuidor o la tienda retail .

Ventajas del producto en el mercado.

- Diseño diferente a los que se encuentran en el mercado
- Caja reutilizable y duradera
- Colores llamativos
- Opción de personalizar la caja de acuerdo a las cantidades solicitadas
- Capacidad de fabricación
- Respaldo de la empresa

Desventajas del producto en el mercado

- Competencia de productos que satisfacen la misma necesidad.
- Precio publico
- Conocimiento de la marca en el país
- Distribución local
- Costo logístico

Análisis de precios.

Precio 5000, No hemos identificado los precios del kit que se encuentra en Perú o en Ecuador.

Sin embargo tenemos conocimiento que estos kit están a un precio mucho más bajo, por lo cual se propone el desarrollo del kit caja 185.

Nivel de Precios.

Desde 4000 a 12000 pesos colombianos

A continuación vemos la evolución de los precios desde Fob hasta el consumidor.

Tabla 33: Cascada de precios de FOB a DDP

producto	marca	precio regular	precio con "descuento"	precio fob	precio cif	origen-arancel	nacionalizado	diferencia importador-supermercado	incremento de valor	margen supermercado
	oral-b stges prslc a 8yrs 2012/01/04 en blister	usd 3,09	usd 2,54	usd 0,96	usd 0,995	usa-12%	usd 1,32	usd 1,77	135%	57%
	oral-b stges prslc a 8yrs 2012/10/15 en blister	usd 3,09	usd 2,54	usd 0,80	usd 0,82	usa-12%	usd 1,08	usd 2,00	184%	65%

Fuente: (Supertintendencia nacional de aduanas y de administracion tributaria, 2012)



Figure 23: Exportaciones Colgate Palmolive (Colombiana) Hacia el Perú 2011.

Fuente: (Banco de Datos de Comercio Exterior , 2012)

Existe un rango de cepillos de bajo costo desde los 0.18usd hasta los 0.63usd pasando a una calidad más alta con un rango desde los 0.75usd hasta los 2.11usd con un sesgo de posibles cepillos eléctricos y valores promedio de 7.46usd y 12.70usd (Banco de Datos de Comercio Exterior , 2012).

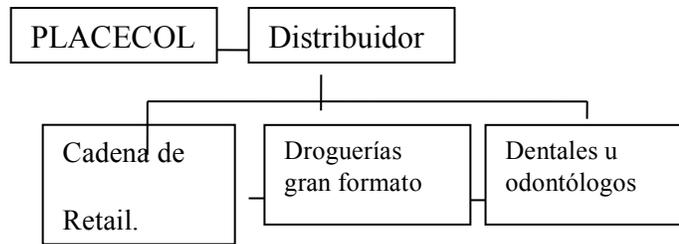
Análisis de canales.

Entre el importador o distribuidor y el supermercado existe un margen que oscila entre 20 a 25%, pero a la vez el supermercado, pues el margen del supermercado al público oscila entre 40 a 60% y si se trata de productos exclusivos de la cadena puede llegar a 80 o 100%. Se cobra un 2% por derecho de piso (por estar presente en la cadena) y se descuenta en cada factura. reporte de monitoreo sectorial sector cosméticos en Perú 3% mensual por publicidad en catálogos o en campañas especiales (aun así no figure el producto en el catálogo); en caso de figurar en el catálogo se haga un adicional que suele costar US\$3,000 (Proexport Colombia, 2012); (Banco de

Datos de Comercio Exterior , 2012); (Supertintendencia nacional de aduanas y de administracion tributaria, 2012).

Por último, las mayores cadenas comerciales en Perú como son los mercados de abastos y tiendas de barrio tienen un margen de 30% con el consumidor final. (Proexport Colombia, 2012)

Determinación de Canales



Contactos Potenciales **Hide Peru, Supermercados Peruanos, Plaza Vea, Plaza Vea Super, Vivanda, Mass, Corporacion Wong, Metro**

Figure 24: Determinación de canales.

- Distribuidor:

Ortho Organizer Peru

Calle Salaverry, 225 - Miraflores - Lima

Tlf.(01)241-4597 Cel.999-697739

www.orthoorganizersperu.com

- American Ortodontics

Santiago de Surco – Lima

alle Monte Rosa, 255 - Of. 504 Urb.Chacarilla - Santiago De Surco - Lima

Tlf.(01)652-5868

www.aoperu.com

Análisis de comunicación

Con la identificación de estos organismos, se podrá tener información para la realización del mismo trabajo entre otros se puede observar:

- Ministerios:

- Ministerio de salud

- Superintendencia nacional de aduanas y administración tributaria

- Ministerio de relaciones exteriores

- Ministerio de Trabajo y Promoción del empleo

- INEI

- Secretarías de comercio exterior

- Sociedad de comercio exterior del Perú (comexperu)

- Promperu

- Bancos de comercio exterior.

- Banco Mundial

- Banco central de la reserva del Perú

- Asociaciones:

- Alado(Asociación Latinoamericana De Ortodoncia)

- Sociedad peruana de Ortodoncia

- Academia internacional de odontología integral

- Congreso latinoamericano de odontología para pacientes con necesidades especiales.

- Embajada de Colombia en Perú

- Organizadores de ferias

- Auma

Alado(Asociación Latinoamericana De Ortodoncia)

Sociedad peruana de Ortodoncia

- Agentes de aduana
- World trade center
- Centros de comercio exterior

Zeiky

- Inst. De promoción al comercio exterior

Proexport

Promperu

Bacex

Trademap

Sicexx

Perfil logístico.

Se realizo el ejercicio de empacar el kit seleccionado y los resultados fueron:

Opción uno caja de 50x64x40 calibre 790, 56 unidades caja peso 8,68 kilos.

Opción dos, caja 60x50x65 calibre 790, 104 unidades 16 kilos

Debido al volumen y la cantidad de espacio desperdiciado dentro de la caja se decide adaptar el producto a otra caja de presentación.

Caja 60x50x56,2 calibre 790 cantidad 204 kits peso 24.5 kilos.

Tabla 34: Modalidades de transporte según cotización AT Internacional.

Tipo de modalidad	Nombre de la empresa	Tipo de unidad	Valor
Aérea	At internacional	Dólar	447
Terrestre	At internacional	Peso colombiano	580,000
Marítima	At internacional	Dólar	395



Figure 25: Modo de entrada productos de higiene oral, Perú 2012.

Fuente: (Supertintendencia nacional de aduanas y de administracion tributaria, 2012)

Documentación requerida para la entrada del producto

- Documento de transporte: Conocimiento de embarque (B/L), Guía Aérea (AWB), o Carta de porte. Expedida por el transportista.
- Factura comercial: Indicando Incoterms, forma de pago, medio de transporte, aduana de ingreso, país de origen, lugar y fecha de embarque, posiciones arancelarias y valores unitarios, como descripción detallada de las mercancías. Datos del importador y vendedor
- Lista de empaque. Descripción y lista de los productos importados.
- Certificado de origen: A través del diligenciamiento del registro de productores nacionales, oferta exportable y solicitud de determinación de origen. Ante el ministerio de industria y comercio. Costo de COP\$10.000,00, cada vez que se desee exportar.

- Declaración andina de valor: declaración del valor de los productos importados
- Certificado de Inspección: Documento solicitado por el importador, siempre y cuando la importación exceda los USD5.000, 00 (FOB.). Indicando Incoterms, forma de pago, medio de transporte, aduana de ingreso, país de origen, lugar y fecha de embarque, posiciones arancelarias y valores unitarios. Datos del importador y vendedor el cual debe comunicar a la oficina filial de la empresa certificadora en el país de embarque para ser supervisada.
- Las certificadoras son: Bureau veritas, Cotecna Inspección y SGS.el costo es una tarifa máxima DE 1% sobre valor FOB o un mínimo de US\$250,00.

Análisis de acuerdos comerciales

La Comunidad Andina de Naciones (CAN) Está constituida

por Bolivia, Colombia, Ecuador y Perú

Tratamiento arancelario y requisitos de entrada

Tabla 35: Derechos a pagar por una importación normal de un país sin acuerdos.

Ad / Valorem	6%
Impuesto Selectivo al Consumo	0%
Impuesto General a las Ventas	16%
Impuesto de Promoción Municipal	2%
Derecho Específicos	N.A.
Derecho Antidumping	N.A.
Seguro	2%
Sobretasa	0%
Unidad de Medida:	(*)

Fuente: (Supertintendencia nacional de aduanas y de administracion tributaria, 2012)

Tabla 36: Porcentaje de arancel cobrado a cada país con un tratado suscrito y las ventajas arancelarias con respecto a ellos.

PAIS	CONVENIO INTERNACIONAL	P.NALADI SA	T.MARG EN	FECHA DE VIGENCIA	ARANC EL BASE	PORCENTAJE LIBERADO ADV
BRAZIL	358 - ALADI, ACE 58 PERU - ARGENTINA, BRASIL, URUGUAY Y PARAG	96032100		01/01/2012-31/12/2012	---	80%
LIECHTEN ST	807 - ACUERDO DE LIBRE COMERCIO PERU - AELC			01/01/2012-31/12/2012	12%	20%
URUGUAY	358 - ALADI, ACE 58 PERU - ARGENTINA, BRASIL, URUGUAY Y PARAG	96032100		01/01/2011-31/12/1999	---	100%
CANADA	803 - TLC PERU - CANADA			01/01/2012-31/12/2012	12%	40%
TAILANDIA	808 - PROTOCOLO PERU - TAILANDIA			01/01/2012-31/12/2012	12%	33.33%
SUIZA	807 - ACUERDO DE LIBRE COMERCIO PERU - AELC			01/01/2012-31/12/2012	12%	20%
ISLANDIA	807 - ACUERDO DE LIBRE COMERCIO PERU - AELC			01/01/2012-31/12/2012	12%	20%
COREA	806 - TRATADO DE LIBRE COMERCIO PERU - COREA			01/01/2012-31/12/1999	9%	100%
CHINA	805 - TRATADO DE LIBRE COMERCIO PERU - CHINA			01/01/2012-31/12/2012	9%	30%
SINGAPUR	804 - ACUERDO DE LIBRE COMERCIO PERU - SINGAPUR			01/01/2012-31/12/2012	12%	40%
CHILE	338 - ALADI, ACE 38 PERU - CHILE	96032100		01/07/2008-31/12/2012	---	100%

			6		
EE.UU.	802 - ACUERDO DE PROMOCION COMERCIAL PERU - EE.UU.		01/01/201 2- 31/12/201 2	12%	80%
ARGENTI NA	358 - ALADI, ACE 58 PERU - ARGENTINA, BRASIL, URUGUAY Y PARAG	96032100	01/01/201 2- 31/12/201 2	---%	80%
MEXICO	809 - ACUERDO DE INTEGRACION ECONOMICA PERU - MEXICO		01/02/201 2- 31/12/201 2	12%	20%
JAPON	810 - ACUERDO DE ASOCIACION ECONOMICA PERU - JAPON		01/04/201 2- 31/03/201 3	9%	18.18%
PANAMA	811 - TRATADO DE LIBRE COMERCIO PERU - PANAMA		01/05/201 2- 31/12/999 9	9%	20%
NORUEG A	807 - ACUERDO DE LIBRE COMERCIO PERU - AELC		01/07/201 2- 31/12/201 2	12%	10%
BOLIVIA	100 - COMUNIDAD ANDINA DE NACIONES		03/09/201 2- 31/12/999 9	---%	100%
COLOMBI A	100 - COMUNIDAD ANDINA DE NACIONES		03/09/201 2- 31/12/999 9	---%	100%
ECUADOR	100 - COMUNIDAD ANDINA DE NACIONES		03/09/201 2- 31/12/999 9	---%	100%
VENEZUE LA	14 - COMUNICADO CONJUNTO DE PRESIDENTES Y FAX 07-2012- MINCET		22/04/201 1- 31/12/201 2	---%	100%

Fuente: (Supertendencia nacional de aduanas y de administracion tributaria, 2012)⁷

⁷ <http://www.aduanet.gob.pe/itarancel/arancelS01Alias>

Ferias sectoriales a nivel mundial

The Chilean Dental Show - Salón Dental Chile

La Feria Odontológica de Chile

Santiago de Chile, Chile

Fecha:30.05.2013 - 01.06.2013

Frecuencia

Anualmente

Fon: +56 2 7939686

www.mundodental.cl

ExpoDental AMIC International

Expo Dental AMIC

Ciudad de México, México

Centro de Exposiciones y Convenciones World Trade Center

Fecha:15.05.2013 - 19.05.2013/ 13.11.2013 - 17.11.2013

frecuencia

dos veces anualmente

organizador

Agrupación Mexicana

de la industria y el comercio dental a.c.

Fon: +52 55 56390324 · Fax: +52 55 56399069

expodentalamic@prodigy.net.mx

Midwinter Meeting

Chicago Dental Society Midwinter Meeting and Exhibition

Chicago, Estados Unidos

McCormick Place

Fecha: 21.02.2013 - 23.02.2013

frecuencia

Fon: +1 312 8367300 · Fax: +1 312 8367339

igirardi@chicagodentalsociety.org

www.cds.org

sector principal

Fuente: <http://www.auma.de/pages/MesseDetailListe.aspx?id=125408&sprache=s>

DenTech China

International Exhibition for the Dental Industry

Ort

Shanghai, China (República Popular)

Shanghai World Expo Exhibition & Convention Center

Fecha: 23.10.2013 - 26.10.2013

frecuencia

anualmente

año de fundación

1994

Análisis de oportunidades y riesgos del país objetivo, alternativo y contingente.**Tabla 37: Oportunidades y riesgos de cada País.**

PAIS	OPORTUNIDADES	RIESGOS
Perú	Cercanía	Aceptación producto
	Afinidad cultural	Precio
	Riesgo país	Cultura oral
Ecuador	Cercanía	Contrabando
	Afinidad cultural	Logística
	principales socios comerciales	Exportadores de la misma partida arancelaria
Chile	Ingresos altos-medio	Lejanía
	Mayor importador de la partida arancelaria	Logística
	Menor % de importación China de la partida arancelaria	Fabricante, Importador de mangos de cepillo dentales

Fuente: (Placecol S.A., 2013; Placecol S.A., 2013; Placecol S.A., 2013)

País alterno: República del Ecuador**Generalidades del país.****Tabla 38: Generalidades del Ecuador**

ASPECTO	CONTENIDO																																
· Reseña general del país	País latinoamericano, ubicado en la parte noroccidental de América del Sur, limitando al norte con Colombia, al sur y al este con Perú y finalmente al oeste con el océano pacífico, lo que hace que seamos uno de sus dos principales socios comerciales. La república presidencialista esta a la cabeza de Rafael Correa Delgado. Es la séptima economía latinoamericana y la tercera economía más rápido crecimiento de América Latina.																																
· Indicadores Datos Macroeconómicos	<table border="1"> <thead> <tr> <th>FACTOR</th> <th>VALOR</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Capital:</td> <td>Quito</td> </tr> <tr> <td>Población:</td> <td>15,223,680 (July 2012 est.)</td> </tr> <tr> <td>Idioma:</td> <td>Spanish (official), indigenous (Quechua, Shuar</td> </tr> <tr> <td>Tipo de Gobierno:</td> <td>Republica Presidencialista</td> </tr> <tr> <td>Religión:</td> <td>Roman Catholic 95%. other 5%</td> </tr> <tr> <td>Moneda:</td> <td>Dólar Americano(USD)</td> </tr> <tr> <td>PIB per Capita US\$:</td> <td>\$8,500 (2011 est.)</td> </tr> <tr> <td>Crecimiento de PIB %:</td> <td>7.8% (2011 est.)</td> </tr> <tr> <td>PIB: Valor US\$</td> <td>\$127.4 billion (2011 est.)</td> </tr> <tr> <td>Tasa de Devaluación %:</td> <td>-1.39%</td> </tr> <tr> <td>Deuda Externa US\$:</td> <td>\$18.62 billion (31 December 2011 est.)</td> </tr> <tr> <td>Tipo de Cambio Bilateral X Moneda del País :</td> <td>COP1.817,00 peru 1USD.</td> </tr> <tr> <td>Desempleo %:</td> <td>6% (2011 est.)</td> </tr> <tr> <td>Tasa de Interés Pasivo %:</td> <td>4.53% E.A</td> </tr> <tr> <td>Tasa de Interés Activo %</td> <td>8.17% E.A</td> </tr> </tbody> </table>	FACTOR	VALOR	Capital:	Quito	Población:	15,223,680 (July 2012 est.)	Idioma:	Spanish (official), indigenous (Quechua, Shuar	Tipo de Gobierno:	Republica Presidencialista	Religión:	Roman Catholic 95%. other 5%	Moneda:	Dólar Americano(USD)	PIB per Capita US\$:	\$8,500 (2011 est.)	Crecimiento de PIB %:	7.8% (2011 est.)	PIB: Valor US\$	\$127.4 billion (2011 est.)	Tasa de Devaluación %:	-1.39%	Deuda Externa US\$:	\$18.62 billion (31 December 2011 est.)	Tipo de Cambio Bilateral X Moneda del País :	COP1.817,00 peru 1USD.	Desempleo %:	6% (2011 est.)	Tasa de Interés Pasivo %:	4.53% E.A	Tasa de Interés Activo %	8.17% E.A
FACTOR	VALOR																																
Capital:	Quito																																
Población:	15,223,680 (July 2012 est.)																																
Idioma:	Spanish (official), indigenous (Quechua, Shuar																																
Tipo de Gobierno:	Republica Presidencialista																																
Religión:	Roman Catholic 95%. other 5%																																
Moneda:	Dólar Americano(USD)																																
PIB per Capita US\$:	\$8,500 (2011 est.)																																
Crecimiento de PIB %:	7.8% (2011 est.)																																
PIB: Valor US\$	\$127.4 billion (2011 est.)																																
Tasa de Devaluación %:	-1.39%																																
Deuda Externa US\$:	\$18.62 billion (31 December 2011 est.)																																
Tipo de Cambio Bilateral X Moneda del País :	COP1.817,00 peru 1USD.																																
Desempleo %:	6% (2011 est.)																																
Tasa de Interés Pasivo %:	4.53% E.A																																
Tasa de Interés Activo %	8.17% E.A																																

Inflación %:	4.5% (2011 est.)
Población Económicamente Activa	15.9 million individuals older than 14 years of age (2011 est.)
Ocupados	14.65 million.
Desocupados	1.25 million.
Reservas Internacionales	\$2.958 billion (2011 est.)
Inversión Extranjera	\$12.39 billion (31 December 2011 est.) domestic. \$6.33 billion (31 December 2011 est.) En el extranjero
Riesgo del país:	CP/LP :Caa1 (según moodys)since SEPT2012

Fuente: (CIA - The World Factbook, 2012: Trade Map - Trade statistics for international business development, 2012: Banco Mundial, 2012; (Banco Central del Ecuador, 2012) (Instituto Nacional de Estadística y Censos, 2012)

Análisis general del sector

El desempeño que ha tenido la economía ecuatoriana en los últimos 4 años ha sido estable con tendencia al alza, sin embargo el rubro de manufacturas ha presentado un declive en el periodo de 2010-2011 dejando la participación de las manufacturas en el PIB sobre el 14%. (Instituto Nacional de Estadística y Censos, 2012)

Tabla 39: Consumo aparente de manufacturas diversas en Ecuador

Cuadro de consumo aparente de Manufacturas Diversas	2004	2005 (sd)	2006 (sd)	2007 (p)	2008	2009	2010	2011	Crecimiento o últimos 4 años.
Producción nacional	4.406 USD	4.878 USD	5.901 USD	5.949 USD	N/A	N/A	N/A	N/A	35,02%
Importaciones	28.766 USD	33.355 USD	35.166 USD	42.061 USD	49.993 USD	45.906 USD	64.709 USD	73.236 USD	46,49%
Exportaciones	11.503 USD	10.919 USD	14.225 USD	13.041 USD	13.875 USD	16.489 USD	15.552 USD	26.614 USD	91,81%
Consumo aparente/producción nacional + Imp.Netas	21.669 USD	27.314 USD	26.842 USD	34.969 USD	36.118 USD	29.417 USD	49.157 USD	46.622 USD	29,08%

Fuente: Cuentas Nacionales, (Banco Central del Ecuador, 2012) (Instituto Nacional de Estadística y Censos, 2012) (Trade statistics for international business development, 2012).

El cuadro de consumo aparente de las manufacturas diversas, rubro al que pertenecen los cepillos de dientes, revela un incremento en la balanza comercial deficitaria del casi 30%, mostrando una tendencia a las importaciones en este rubro. Cabe resaltar que Colombia es uno de los principales socios comerciales del Ecuador, que junto con China Y México representan más del 50% de sus importaciones.

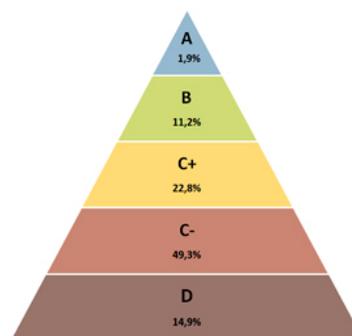
Estadísticas Sanitarias Mundiales de la OMS (organización mundial de la salud) en su informe del 2011 revela lo encontrado en la Tabla 24: Personal dental para los Países de Análisis.

Ecuador, con 3,363 odontólogos muestra al igual que Perú, un número aceptable de odontólogos, del mismo modo evidencia la brecha con el gran desarrollo que Colombia tiene en esta área de la salud.

Estratificación en el Ecuador

La población del Ecuador se divide en cinco estratos, el 1,9% de los hogares se encuentra en estrato A, el 11,2% en nivel B, el 22,8% en nivel C+, el 49,3% en estrato C- y el 14,9% en nivel D. Apuntándole a un posible 26% de la población que se encuentra de la clase media hacia arriba en la clasificación hecha por el INEC.

Tabla 40: Pirámide de estratificación del Ecuador



Fuente: (Instituto Nacional de Estadística y Censos, 2012)

Regiones del Ecuador.

Tabla 41: Regiones del Ecuador.



Fuente: (Alba, 2012)

El anterior es el mapa de división del Ecuador en cuatro principales provincias siendo la región de la costa con Guayaquil y la región de la Sierra con Quito las dos principales del País en cuanto a ubicación de la población y aportes económicos a la nación.

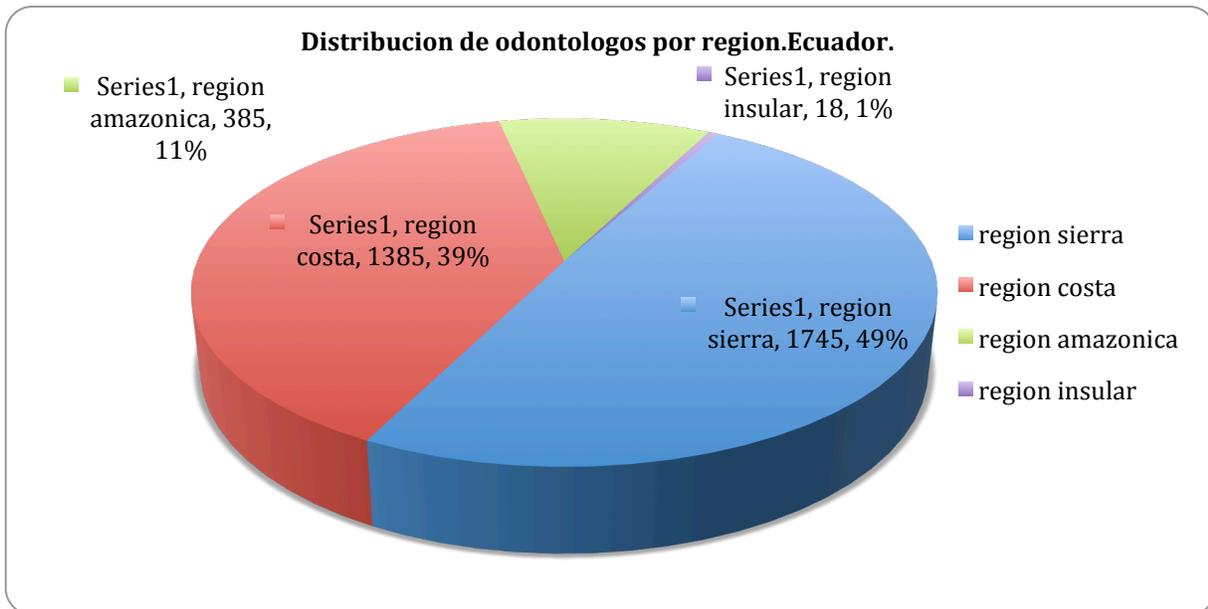


Figure 26: Distribución de odontólogos por región en Ecuador

Fuente: (Instituto Nacional de Estadística y Censos, 2012) (Comisión Económica para América Latina y el Caribe, 2012).

La distribución de odontólogos presentada en el Ecuador revela que la gran mayoría de la oferta odontológica se encuentra en la región sierra representada principalmente por la ciudad de Quito.

Y la segunda gran oferta de odontólogos se encuentra en la región de la costa cuya principal ciudad es Guayaquil. Regiones donde valdría la pena recabar esfuerzos para el desarrollo

comercial de los productos en el país.

Figure 26: Distribución de odontólogos por región en Ecuador.

Países proveedores de la partida arancelaria

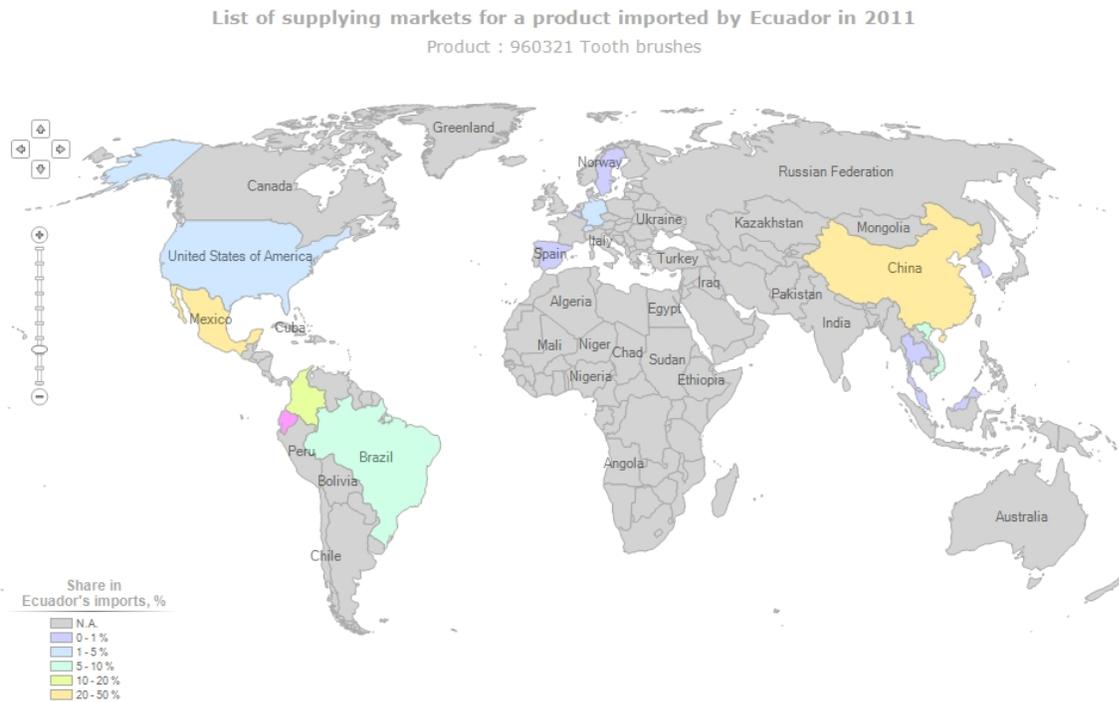


Figure 27: Mapa de Proveedores del Ecuador en la Partida arancelaria 96.03.21

Fuente: (Trade statistics for international business development, 2012)

En el anterior diagrama de barras se encuentran los principales socios comerciales de la partida arancelaria de cepillos de dientes para Ecuador, teniendo como principales socios comerciales a China, México y Colombia. Y en menor medida países asiáticos como Vietnam e incluso latino americano como Brasil, Sin embargo cabe destacar que las relaciones comerciales con los diferentes países en la partida no es muy extensa por lo que se ve la oportunidad y la posición privilegiada de Colombia para el desarrollo de relaciones comerciales.

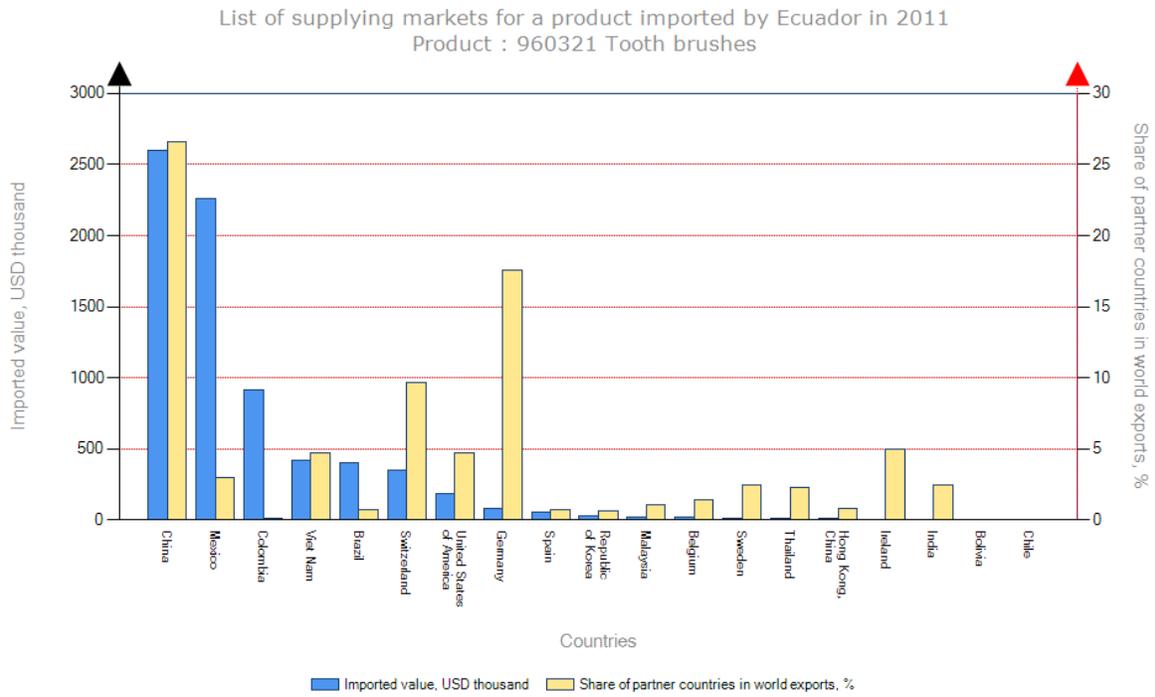


Figure 28: Diagrama de barras de socios comerciales de Ecuador.

Fuente: (Trade statistics for international business development, 2012)

Análisis de la competencia de empresas colombianas

Revisar Tabla 29: Competidores colombianos con exportaciones. y aparte.

Perfil Logístico

Según el LPI (Logistics Performance Index) del (Banco Mundial, 2012), Ecuador se ubica en la posición 79, entre 150 países, para el 2012, sin embargo no deja de tener una posición estratégica para el comercio colombiano.

ACCESO MARITIMO



Figure 29: Acceso marítimo del Ecuador

(Proexport Colombia, 2012)

Ecuador cuenta con cinco puertos estatales y 10 muelles privado los cuales se especializan en carga y petróleos, El puerto de Guayaquil maneja alrededor del 70% del comercio marítimo ecuatoriano.

*** Frecuencias y tiempo de transito desde los Puertos Colombianos**

Origen	Destino	Tiempo De Tránsito (días)Directo	Tiempo de Tránsito (días) Conexiones	Frecuencia
Barranquilla	Guayaquil		10-14	Semanal
Buenaventura	Guayaquil	1-3		Semanal
	Manta		2	Semanal
Cartagena	Guayaquil	4-5	5-10	Semanal
Santa Marta	Guayaquil		5	Semanal

Fuente: Líneas Marítimas
Procesadas por Proexport Colombia

Figure 30: Frecuencias y tiempos de transito de los Puertos Colombianos hacia el Ecuador

Fuente: (Proexport Colombia, 2012)

Líneas Navieras y Consolidadores con oferta de servicios a Ecuador



Figure 31: Líneas Navieras y consolidadores hacia el Ecuador.

Fuente: (Proexport Colombia, 2012)

ACCESO AEREO



Figure 32: Acceso aéreo al Ecuador

Fuente: (Proexport Colombia, 2012)

Los principales aeropuertos son: El Aeropuerto Internacional Mariscal Sucre y el Aeropuerto Internacional José Joaquín de Olmedo, con la mayor cantidad de mercancías y de pasajeros.

Documentación de exportación requerida para Envíos Comerciales:

- Original o copia negociable del Documento de Transporte
- Declaración Andina de Valor (B-DAV)
- Póliza de seguro
- Cinco (5) facturas comerciales que deben contener: el valor FOB, los cargos específicos del flete (debe ser exactamente igual para el AWB) y cargos adicionales. También debe tener una declaración firmada que diga: “Declaramos bajo juramento que todas las cantidades, precios y más detalles de esta factura comercial son exactos y verdaderos”.

- Permiso de importación, válido para 180 días, para todos los bienes con un valor CIF de USD 1.500 en adelante. Debe ser obtenido antes del embarque. El valor actual no debe exceder el 10% del permiso de importación.
- Duplicado del Certificado de Origen ⁸

En caso de Exportación al Ecuador se recomienda dirigirse al website de la Corporación Aduanera Ecuatoriana <http://www.aduana.gob.ec/index.action> , donde encontrará los documentos requeridos para ingresar mercancías a Ecuador, servicios aduaneros, publicaciones, y demás información de interés.

Requisitos de entrada

Se requiere una autorización por parte del ministerio de salud para la importación de los productos, luego de obtener el registro sanitario.

Tramite	Autorizaciones
Entidad:	Ministerio de Salud
Dirección:	Juan Larrea No 14-47
Teléfono:	(593-2) 2 972900
Ciudad:	Quito
Tiempo Estimado	8 días hábiles
Valor	US \$40.05

Figure 33: Autorización del ministerio de salud.

Fuente:(Proexport Colombia, Banco Interamericano de Desarrollo)Estudio de mercado Productos de Aseo Personal en Ecuador.

El registro sanitario debe tramitarse a través del instituto de higiene y medicina tropical Leopoldo Izquieta Pérez, y es otorgado por el ministerio de salud pública. En caso de que un producto tenga varias presentaciones, implica que cada uno tramite un certificado para cada uno,

⁸ http://www.colombiatrader.com.co/sites/default/files/perfil_ecuador.pdf

se estima que el tiempo de obtención puede fácilmente tarda 45 días, sin embargo según experiencias de empresarios, ha tardado entre 3 meses y un año.⁹

Tramite	
Entidad:	Instituto Izquieta Pérez
Dirección:	Iquique 2045 Iyaguachi
Teléfono:	(593) 2 2552715
Ciudad:	Quito
Tiempo Estimado	1 mes
Valor	US \$ 535
Observaciones:	Trámite complicado

Figure 34: Tramite Registro Sanitario

Fuente: (Proexport Colombia, Banco Interamericano de Desarrollo)Estudio de mercado Productos de Aseo Personal en Ecuador.

Normas de rotulación y etiquetado

- Cada unidad de embalaje del producto debe presentar un rótulo perfectamente legible, que incluya la siguiente información:
- Razón social del fabricante y marca comercial,
- Denominación del producto,
- Identificación del lote respectivo,
- Norma INEN (Instituto Ecuatoriano de Normalización) de referencia
- Número del registro sanitario
- Dirección del fabricante, ciudad y país
- El empaque no debe presentar leyendas de significado ambiguo ni descripción de características del producto que no puedan ser debidamente comprobadas.¹⁰

⁹ http://s3.amazonaws.com/zanran_storage/www.proexport.gov.co/ContentPages/11317781.pdf

¹⁰ ESTUDIO DE MERCADO Productos de Aseo Personal en Ecuador, Proexport & BID.

Análisis de canales y competencia.

Los canales objeto de estudio serán las Farmacias, Droguerías y/Boticas, al igual que las clínicas odontológicas especialmente las especializadas en ortodoncia.

A continuación la breve descripción de potenciales clientes y/o socios comerciales.

Grupo Eljuri. Distribuidor a nivel nacional de más de 850 marcas de perfumes y cosméticos con las cuales provee más de 8000 empresas comerciales. Cuentan con los almacenes siguientes para distribución al por menor de artículos de aseo personal.

Las Fragancias, Burbujas Xpress, Secretos del baño y farmacias farmamas.

Burbujas Xpress es la principal tienda especializada en productos de aseo, y en la mayoría de los casos importa los productos a exclusividad. Las tiendas le apuntan a un segmento de ingresos altos.

Comercializa productos de las marcas: Colgate, Pierrot (fushima-españa), y Oral-B.

Farmamas: del mismo modo comercializa estas marcas así como productos de Jhonson & Jhonson, Unilever, Smithklkine, Oral care y Naturvida de los cuales es distribuidor exclusivo.

Farcomed Farmacias Y Comisariatos De Medicinas S.A. Una de las mas grandes cadenas de farmacias en el país, con alrededor de 34 farmacias en quito y 20 en Guayaquil, distribuye productos de aseo oral de las marcas Blenastor, Colgate, Smithkline Beachman Johnson & Johnson, Warner & Lambert, Smithkline Beachman, Unilever y a su vez es distribuidor exclusivo de laboratorios Indumidas.

Tabla 42: Cadenas de retail en Ecuador

Empresa	Dirección	Teléfono	e-mail	Página web
Megamaxi (Guayaquil)	Av. Constitución y Juan Tanca Marengo	(593 4) 2691501		www.supermaxi.com
Mi Comisariato (Guayaquil)	Av. 9 de octubre 729	(593 4) 2584608		
Tia (Quito)	Carrera Guayaquil 958	(593 2) 2417485	info@tia.com.ec	www.tia.com.ec
Super Stock (Cuenca)	Av. Americas 6-118 sector sur Edificio Coral centro 3 piso	7887070	webadmin@gerardoortiz.com	www.gerardoortiz.com
Coral Centro (Cuenca)	Av. Americas 6-118 sector sur Edificio Coral centro 3 piso	7887070	webadmin@gerardoortiz.com	www.gerardoortiz.com

Fuente: (Proexport Colombia, Banco Interamericano de Desarrollo)Estudio de mercado

Productos de Aseo Personal en Ecuador.

Dentro de las clínicas odontológicas se encuentra una cifra no tan alentadora como en Perú pues cuenta con poco más de la mitad en número de clínicas odontológicas de las cuales tan solo se especializan en ortodoncia alrededor de 34 clínicas para el caso de Guayaquil y en el caso de Quito tan solo son 13.

Las clínicas que destacan de Guayaquil Son:

Tabla 43: Clínicas odontológicas Guayaquil.

CLINICA DENTAL FAMILY DENTAL	Diseñamos su sonrisa. Clínica Dental. Odontología especializada integral, blanqueamiento. Calidad a bajo costo.	Dirección: Cdla Kennedy. Av. del Periodista entre 8va y 9na Oeste. Junto a la Clínica Kennedy del Policentro.	Teléfono: (593 4) 2293328 Celular: 0995824767 - 0997173633 Página web: www.familydental.ec
--	---	---	---

<u>CLÍNICA DE SOLUCIONES DENTALES/ DR. YURI GALLEGOS</u>	Cuidado dental familiar. Únicos con diseños de sonrisa computarizada. Tratamientos avanzado de última tecnología. Separe su cita.	Dirección: Km 2.5 Vía Samborondon, Centro Comercial Plaza Nova Piso 1 Ofc. 5 (atrás de Parrillada del Ñato)	Teléfono: (593 4) 283 0800 Celular: 0991598954
<u>CLÍNICA DENTAL DELGADO. DR. JAIME DELGADO</u>	Los mejores especialistas de la ciudad a su servicio. Implantes, ortodoncia, estética, rehabilitación, diseño de sonrisa.	Dirección: Av. San Jorge 514 y Calle 12 (frente al Policentro) 1er piso.	Teléfono: (593 4) 2280882 Celular: 0985244263 Página web: www.clinicadentaldelgado.com
<u>CLÍNICA DENTAL LASER Y DE ORTODONCIA - DR. ENRIQUE LEDERGERBER</u>	Pioneros en odontología Láser en la región costa - Ortodoncista, Láser Dental, dientes, estética, odontopediatría	Dirección: Bálsamos 813 y Guayacanes	Teléfono: (593 4) 2888720 - 2383845
<u>FUTURO DENTAL</u>	DR. JOSE RUIZ D.	Dirección: Vélez 616 e/García Avilés y Rumichaca 6to piso ofc. 3	Teléfono: (593 4) 232 8700
<u>ORTODENT</u>	Odontología moderna al alcance de todos!	Dirección: Colón y Lorenzo de Garaycoa, Edificio Santa Marta # 834 Oficina 106	Teléfono: (593 4) 2518044

DR. DEL POZO	Rayos X, Panorámica, Cefalométrica, Rehabilitación oral, Ortodoncia, Estética dental, Cirugía.	Dirección: Boyacá 1009 y P. Icaza, 1er piso Oficina 105	Teléfono: (593 4) 2562091 - 2303456
EURO DENTAL - CLÍNICA ODONTOLÓGIC A/ DRA. LUDMILA MEDVEDEVA	La salud dental no es un lujo... ¡Es tu carta de presentación! Servicios de los mejores profesionales y tecnología europea.	Dirección: Kenned y Norte, Av. Miguel H. Alcivar Mz 408 Solar 1	Teléfono: (593 4) 2284978
DR. JUAN CARLOS DOMÍNGUEZ V.	Cirugías, ortodoncia, endodoncia, coronas, prótesis, puentes, tratamiento de encías, blanqueamiento, limpieza dental.	Dirección: Padre Solano 1417 y José Mascote (Centro de Especialidades "Los Gemelos")	
DRA. ALBA ORTIZ SEVILLANO	Ortodoncista, rehabilitación de pacientes con labio leporino, odont. general, odontopediatría , implantología y cirugía.	Dirección: P. Carbo 103 y Roca 1er. piso Ofi. #7	Teléfono: (593 4) 2563939

Fuente: (Guiatelefónica Ecuador, 2012)

Competencia



Figure 35: Competencia en el Ecuador

Fuente: (Google Images, 2012)

Impuestos y tratamiento arancelario.

Tabla 44: Impuestos y aranceles del Ecuador.

Impuesto	Porcentaje (%)
AD-VALOREM (Arancel Cobrado a las mercancías)	10% sobre el CIF
FODINFA (Fondo de Desarrollo para la Infancia)	0,5% del CIF
ICE (Impuesto a los Consumos Especiales)	5%
SALVAGUARDIA POR BALANZA DE PAGOS	30% Y 35% *
IVA (Impuesto al Valor Agregado)	12% (CIF+ADV+FOD+ICE+SALVAGUARDIA)
IMPUESTO DE SALIDA DE DIVISAS	1% del CIF

*Cupos COMEXI 627 según las partidas arancelarias.

**Fuente: DHL Express. Septiembre de 2011

Fuente: (DHL Express, 2011)

La tabla 44. muestra el tratamiento arancelario para cualquier producto, sin embargo cabe notar que gracias al hacer parte de la CAN nuestro producto esta exento del pago de arancel así como las salvaguardas, pues estas hacen referencia a productos de (calzado, cerámica y textiles). (DHL Express, 2011).

Acuerdos Comerciales y nivel de protección

A continuación se muestran los aranceles establecidos por Ecuador hacia sus socios comerciales y el resto del mundo en donde se puede evidenciar que únicamente tiene un nivel de protección en 0% para 5 países de la región el resto se encuentran con niveles inferiores al 10% y para aquellos países con quienes no tiene acuerdos aranceles que van desde el 21% hasta el 30%. Representando una ventaja frente a los productos exportados por otros países al mercado ecuatoriano. (Trade statistics for international business development, 2012)

Tabla 45: Cuadro estimado del nivel de protección del Ecuador frente a Países aliados y el resto del mundo. En la partida arancelaria: 96.03.21.00.00.

<u>Exporting country</u>	<u>Total ad valorem equivalent tariff (estimated)</u>	<u>Level of protection</u>
Bolivia	0.00%	0-5%
Chile	0.00%	
Colombia	0.00%	
Peru	0.00%	
Venezuela	0.00%	
Paraguay	3.90%	6-10%
Uruguay	9.30%	
Argentina	9.90%	
Brazil	9.90%	21-30%
Resto del Mundo	30%	

Fuente: (Trade statistics for international business development, 2012)

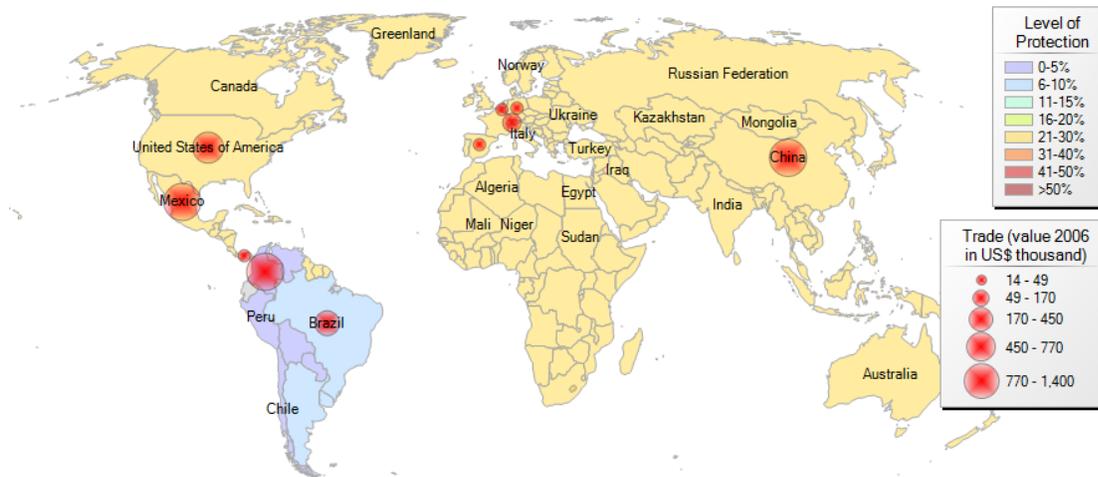


Figure 36: Mapa estimado del nivel de protección del Ecuador frente a Países aliados y el resto del mundo. En la partida arancelaria: 96.03.21.00.00.

Fuente: (Trade statistics for international business development, 2012)

El mapa de la figura 36. Muestra el nivel de protección del Ecuador frente a países aliados y el resto del mundo, del mismo modo muestra el nivel de participación en el comercio por medio de las circunferencias rojas, evidenciando que Colombia es uno de sus socios con mayor participación pese a la situación de otros países con los cuales si bien no tiene un nivel de protección bajo, si tiene un alto nivel de comercio.

Algunas entidades que pueden apoyar o facilitar el proceso exportador.

- Cámara Colombo Ecuatoriana de Industria y Comercio
- Cámara Marítima del Ecuador.
- Movimiento Contenedor izado Ecuador.
- Ministerio de Transporte y Obras Públicas
- Aduana ecuatoriana.

- Corporación Aduanera Ecuatoriana
- Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración
- Corporación Aeropuerto y Zona Franca del Distrito Metropolitano de Quito.
- Federal Express, podrá encontrar toda la información relacionada con la normatividad de este país para importación de productos.
- Área Del Libre Comercio De Las Américas (Alca)
- Asociación Latinoamericana De Integración –Alada
- Banco Central Del Ecuador
- Instituto Nacional De Estadísticas Y Censos
- Instituto Ecuatoriano De Normalización
- Ministerio De Salud Pública
- Superintendencia De Compañías Del Ecuador –Mag
- Cámara De Comercio De Quito
- Cámara De Industrias De Guayaquil
- Cámaras De Industrias Y Comercio Ecuatoriano Colombiana, Camecol

Pais contingente: Republica de Chile.**Información general del país.****Tabla 46: Generalidades de Chile.**

ASPECTO	CONTENIDO																																																
· Reseña general del país	Pais latinoamericano, ubicado en la parte sur occidental de América del Sur, Limita al norte con Perú, al este con Bolivia y Argentina, finalmente al oeste con el océano pacífico. La república presidencialista está a la cabeza de Sebastián Piñera Echenique. Es un país considerado de ingreso alto-medio y en vías de desarrollo, impulsado por su gran apertura económica al mundo.																																																
· Indicadores Datos Macroeconómicos	<table border="1"> <tbody> <tr> <td>País</td> <td>Chile</td> </tr> <tr> <td>Capital</td> <td>Santiago de Chile</td> </tr> <tr> <td>Ciudad mas poblada</td> <td>Santiago de Chile</td> </tr> <tr> <td></td> <td>5'883.000</td> </tr> <tr> <td>Idioma Oficial</td> <td>Español</td> </tr> <tr> <td>Gentilicio</td> <td>Chilenos/as</td> </tr> <tr> <td>Forma de gobierno</td> <td>Republica</td> </tr> <tr> <td>Presidente</td> <td>Sebastian Piñera</td> </tr> <tr> <td></td> <td>Echevique</td> </tr> <tr> <td>Vicepresidente</td> <td>N/A</td> </tr> <tr> <td>Independencia</td> <td>18 September 1810</td> </tr> <tr> <td>Reconocimiento (Ind)</td> <td>18 September 1810</td> </tr> <tr> <td>Superficie total</td> <td>756.102 Km2, Tierra: 743.812 km2, Agua: 12.290 km2</td> </tr> <tr> <td>Fronteras</td> <td>Argentina, Bolivia, Perú</td> </tr> <tr> <td>Población</td> <td>17'067.369 (62 en el mundo), estimado 2.012</td> </tr> <tr> <td>Densidad de la población</td> <td>60 hab/Km2</td> </tr> <tr> <td>Religión</td> <td>Católicos 70%, Evangélicos 15,1%, otras 4,6%, ninguna 8,3%</td> </tr> <tr> <td>Balanza comercial</td> <td>USD -3.387'000.000</td> </tr> <tr> <td>PIB (USD)</td> <td>\$251.428.272.689,25</td> </tr> <tr> <td>PIB per capita (USD)</td> <td>\$14.731,52</td> </tr> <tr> <td>Deuda exrerna USD</td> <td>USD 95'990.000</td> </tr> <tr> <td>Inflación</td> <td>3,30%</td> </tr> <tr> <td>Tasa de desempleo</td> <td>22,60%</td> </tr> <tr> <td>Riesgo (Moddy's)</td> <td>Aa3 --> Stable</td> </tr> </tbody> </table>	País	Chile	Capital	Santiago de Chile	Ciudad mas poblada	Santiago de Chile		5'883.000	Idioma Oficial	Español	Gentilicio	Chilenos/as	Forma de gobierno	Republica	Presidente	Sebastian Piñera		Echevique	Vicepresidente	N/A	Independencia	18 September 1810	Reconocimiento (Ind)	18 September 1810	Superficie total	756.102 Km2, Tierra: 743.812 km2, Agua: 12.290 km2	Fronteras	Argentina, Bolivia, Perú	Población	17'067.369 (62 en el mundo), estimado 2.012	Densidad de la población	60 hab/Km2	Religión	Católicos 70%, Evangélicos 15,1%, otras 4,6%, ninguna 8,3%	Balanza comercial	USD -3.387'000.000	PIB (USD)	\$251.428.272.689,25	PIB per capita (USD)	\$14.731,52	Deuda exrerna USD	USD 95'990.000	Inflación	3,30%	Tasa de desempleo	22,60%	Riesgo (Moddy's)	Aa3 --> Stable
País	Chile																																																
Capital	Santiago de Chile																																																
Ciudad mas poblada	Santiago de Chile																																																
	5'883.000																																																
Idioma Oficial	Español																																																
Gentilicio	Chilenos/as																																																
Forma de gobierno	Republica																																																
Presidente	Sebastian Piñera																																																
	Echevique																																																
Vicepresidente	N/A																																																
Independencia	18 September 1810																																																
Reconocimiento (Ind)	18 September 1810																																																
Superficie total	756.102 Km2, Tierra: 743.812 km2, Agua: 12.290 km2																																																
Fronteras	Argentina, Bolivia, Perú																																																
Población	17'067.369 (62 en el mundo), estimado 2.012																																																
Densidad de la población	60 hab/Km2																																																
Religión	Católicos 70%, Evangélicos 15,1%, otras 4,6%, ninguna 8,3%																																																
Balanza comercial	USD -3.387'000.000																																																
PIB (USD)	\$251.428.272.689,25																																																
PIB per capita (USD)	\$14.731,52																																																
Deuda exrerna USD	USD 95'990.000																																																
Inflación	3,30%																																																
Tasa de desempleo	22,60%																																																
Riesgo (Moddy's)	Aa3 --> Stable																																																

Fuente actualizada de consulta :CIA TheWorldFactbook, Banco Mundial, (Banco Central de Chile, 2012)

Análisis general del sector.

Industrias manufactureras

A continuación se presenta la evolución del Pib en donde se evidencia como la economía ha tenido un crecimiento en los últimos 4 años de casi un 30%, representando una de las economías más sólidas de sur américa, sin embargo la producción manufacturera ha representado una caída en su producción, importante en 2009 y 2011. Representando una gran oportunidad para sus socios comerciales, pues revela crecimiento de las importaciones en estos rubros teniendo una balanza comercial negativa (Instituto Nacional de Estadísticas de Chile, 2012).

Miles de dolares	2008	2009	2010	2011	Variación
PIB	\$ 196.252.613,97	\$ 202.423.672,10	\$ 230.805.102,47	\$ 251.428.272,69	28,11%
Producción Manufacturas	\$ 85.941.102,05	\$ 76.149.498,12	\$ 80.247.040,99	\$ 77.834.626,45	-9,43%
Participación de las M	43,79%	37,62%	34,77%	30,96%	-29,31%

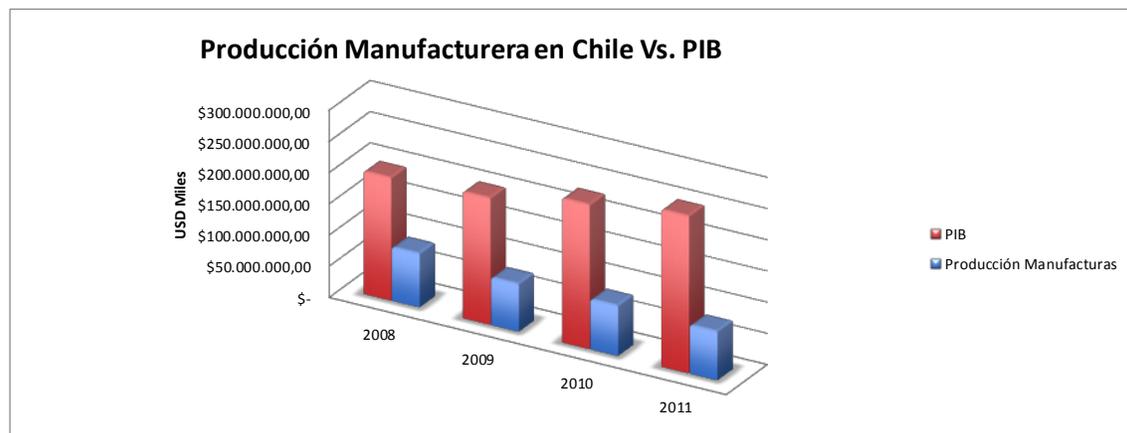


Figure 37: Producción manufacturera en Chile vs PIB.

Fuente: Instituto (Instituto Nacional de Estadísticas de Chile, 2012)

Empleo en las industrias manufactureras. La siguiente es la evolución de la participación del empleo por parte de las industrias manufactureras, en donde a finales del año 2011, llegaban casi al 11%, con una gran disminución en los cuatro periodos anteriores de un 36.57%. Migrando

estos empleos en buena parte a los demás rubros y de otro lado alimentando la tasa del 22.60% de desempleo que ronda el país (Instituto Nacional de Estadísticas de Chile, 2012).

Personas	2008	2009	2010	2011	Variación
Empleadas Chile	4.936.885	6.752.797	7.589.408	7.589.408	53,73%
Empleadas otros sectores	4.082.145	5.928.767	6.730.561	6.755.978	65,50%
Empleadas I. Manufacturera	854.740	824.030	858.848	833.430	-2,49%
Participación de la I.M	17,31%	12,20%	11,32%	10,98%	-36,57%

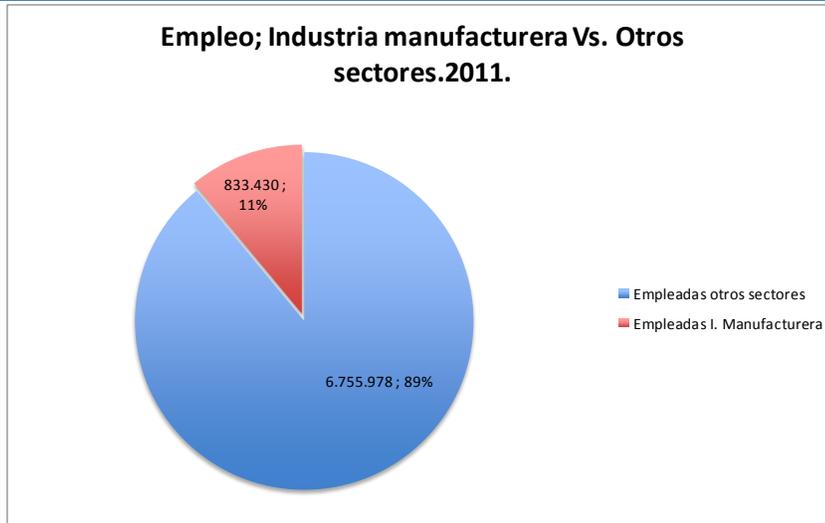


Figure 38: Empleo en Industria Manufacturera vs Otros Sectores

Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas (INEI), Chile

Distribución de la población chilena

La Población Chilena se distribuye en 13 regiones, y se ubican la mayoría en la región Metropolitana de Santiago, Biobío y Valparaíso, en donde se concentran poco más del 60% de la población. Las principales ciudades son Concepción, Valparaíso, Santiago de Chile, Viña del Mar Ovalle y Calama.

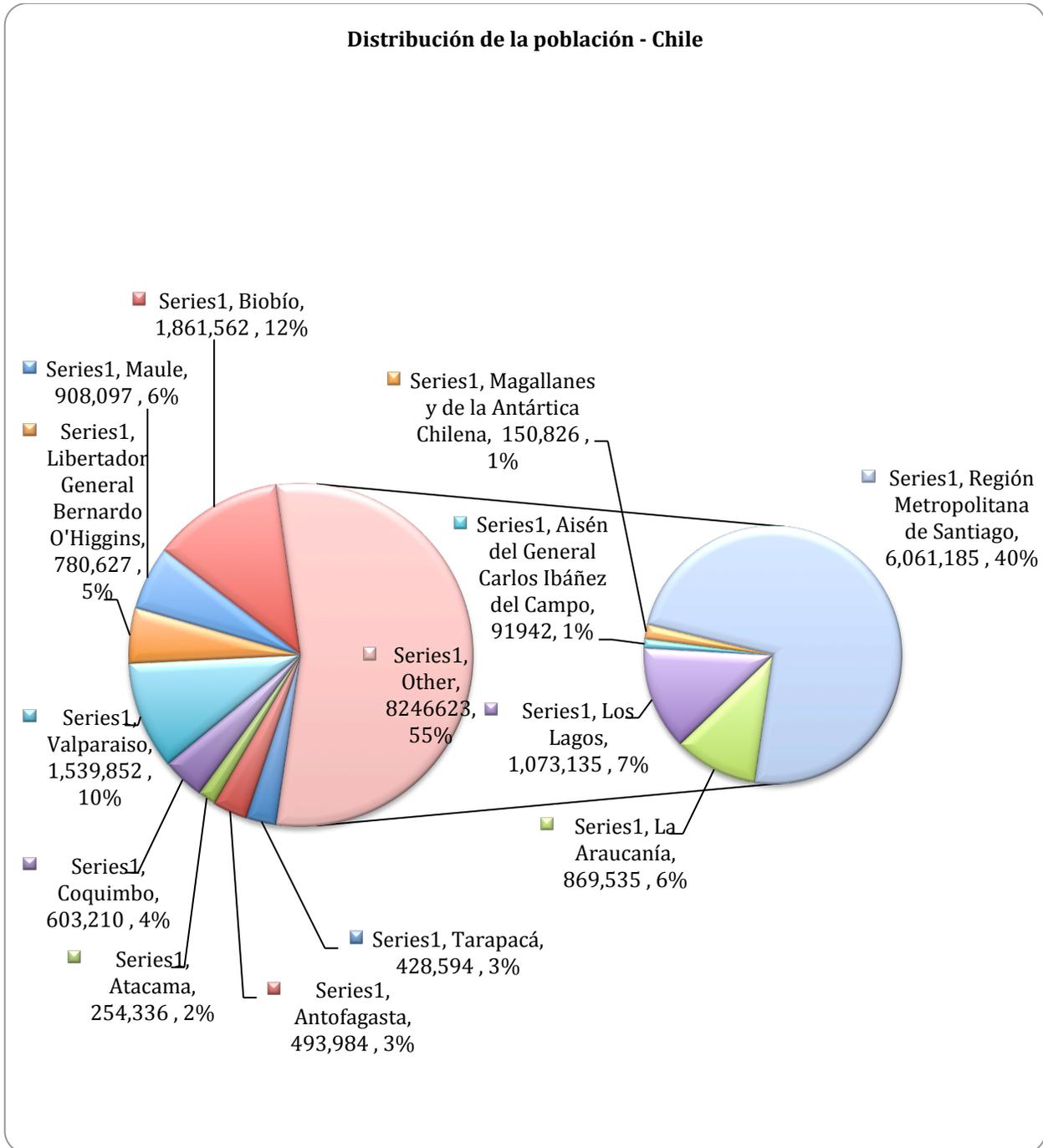


Figure 39: Distribución de la población chilena.

Fuente: (Instituto Nacional de Estadísticas de Chile, 2012)

Países proveedores de la partida arancelaria

A continuación se encuentra el gráfico proporcionado por Trademap en donde vemos los principales proveedores de la partida arancelaria para Chile, encontrándose como primer socio México, quien si bien no es un productor u exportador principal dentro del comercio mundial de la partida, representa más del 25% de las importaciones chilenas de la partida seguido de China (principal proveedor en el mundo), España, Vietnam y la India. Colombia por su parte se encuentra dentro de los principales socios, ocupando el puesto número 12, Ranking posicionado por la empresa norteamericana Colgate-Palmolive.

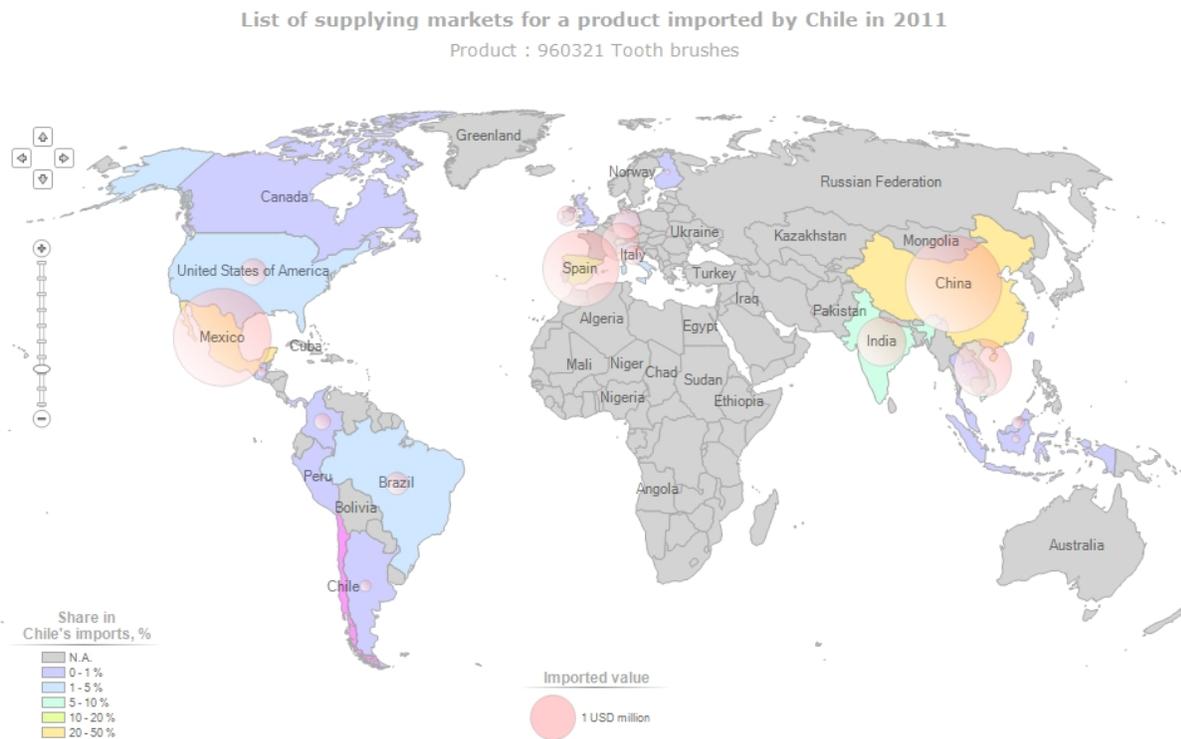


Figure 40: Mapa de Países proveedores de la partida arancelaria para Chile.

Fuente: (Trade statistics for international business development, 2012)

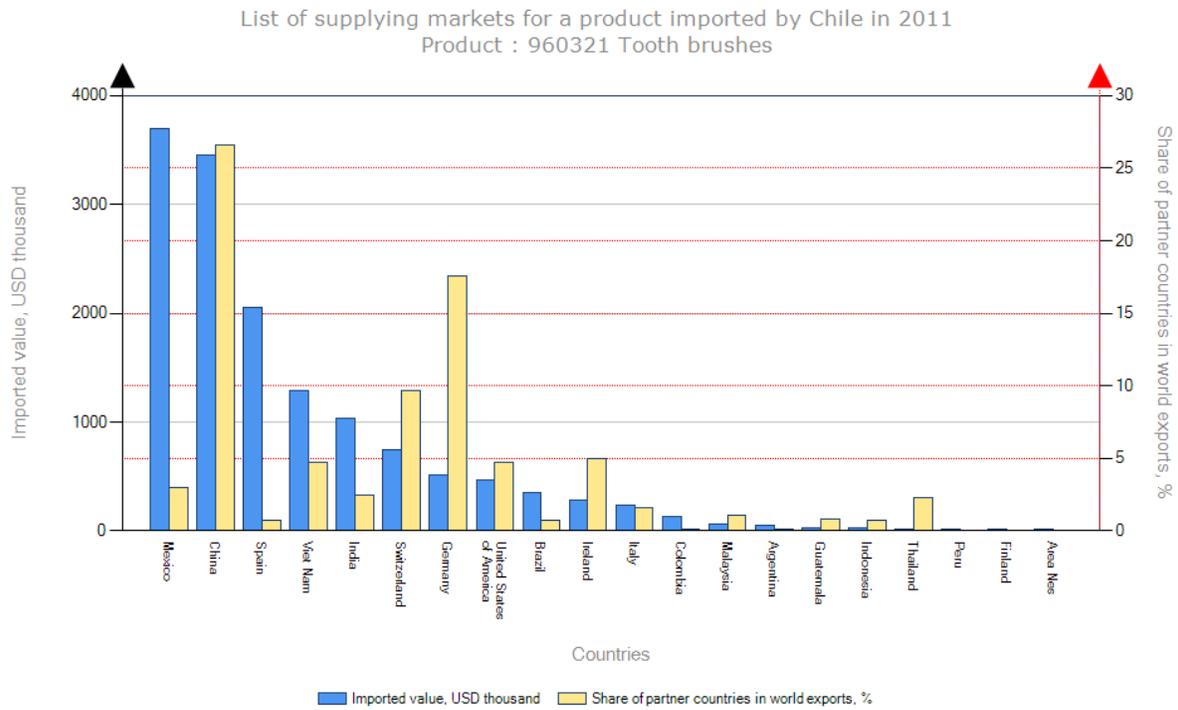


Figure 41: Diagrama de barras de socios comerciales de Chile.

Fuente: (Trade statistics for international business development, 2012)

Análisis de la competencia.

Tabla 47: Empresas exportadoras de cepillos de dientes en Chile.

Empresas exportadoras de cepillos de dientes en Chile.						
Empresa	Monto Dólares FOB 2012	Monto Dólares FOB 2011	Monto Dólares FOB 2010	Monto Dólares FOB 2009	Website	Imagen de Productos
STANDARD	39.332	14.647	-	-	ruben@zcr.com.br	comercializador
COLGATE PALMOLIVE CHILE S.A.	32.074	65.263	55.956	115.176	http://www.colgate.cl/app/Colgate360/CL/home.cwsp#LuminousWhite	
KLENZO SOCIEDAD INDUSTRIAL Y COMERCIAL LIMITADA (marca Ipana)	22.058	-	-	-	http://www.klenzo.cl/HTML/Lineas/ipanacepillos.html	 
PHILIPS CHILENA S.A.	1.928	12.824	-	-	http://www.philips.cl/c/electric-toothbrushes/139866/cat/	
LABORATORIOS DENTAID S.A.	-	18.476	56.222	14.660	http://chl.dentaid.com/site/	
JOHNSON & JOHNSON PERSONAL CARE CHILE S.A.	-	-	2.423	-	http://www.jnj.com/connect/	
UNILEVER CHILE S.A. (Close up)	-	-	-	6.270	http://www.unilever.cl/innovation/collaborating/brushingup/index.aspx	

Fuente: (Prochile., 2012)

Dentro de la Competencia Chilena encontramos aparte de las ya mencionadas multinacionales en el rubro de higiene oral, las empresas chilenas Klenzo desarrollando una marca de cepillos aparentemente sin ventajas competitivas mayores y utilizando estrategias de precio, y Dentaïd empresa Española especializada en artículos para higiene oral comercializando la marca VITIS, y productos especializados en ortodoncia.

Certificados

La importación de productos farmacéuticos, cosméticos y pesticidas de uso sanitario y doméstico y sus correspondientes materias primas es un proceso coordinado y secuencial, en el que participan tres instituciones públicas: Servicio Nacional de Aduanas, Secretarías Regionales Ministeriales de Salud (Seremis de Salud) y el Instituto de Salud Pública de Chile.

Puede ser efectuado a través de un procedimiento manual (presencial), completando los formularios y anexos pertinentes para ser entregados en las oficinas de los mencionados organismos, o de manera más rápida y eficiente, a través de un procedimiento electrónico integrado entre las instituciones participantes. Esta última modalidad considera la utilización de un solo formulario para los trámites de solicitud de los “Certificado de Destinación Aduanera” (CDA) y “Autorización de Uso y Disposición” (UyD).¹¹ (Para revisar el trámite, diríjase a la fuente)

Canales

Dentro de los canales viables en Chile se encuentran las clínicas odontológicas de las cuales las clínicas especializadas en ortodoncia representan el alrededor del 11% del total de las clínicas.¹²

De las cuales sobresalen :

¹¹ <http://www.portalcomercioexterior.cl/files/ISP%20Proc%20Importacion2010.pdf>

¹² <http://www.amarillas.cl/plano/CLINICAS%20ORTODONCIA/SANTIAGO/?seed=96638>

- 1CLINICA ORTODONCIA APOQUINDO
- 2MOSCOSO DAZA M. CRISTINA
- 3AGRUPACION ODONTOLOGICA EDIFICIO MEDICO ALCANTARA
- 4CLINICA DENTAL G Y G
- 5CLINICA DENTAL SANTA ANA
- 6CLINICA DENTAL INPRODENT
- 7CLINICA DENTAL INPRODENT
- 8URGENCIAS Y CENTRO DENTAL LAS ROSAS
- 9IMPLANT LASER
- 10CLINICA DENTAL TRINIDAD
- 11AGRUPACION DENTAL MEDISIS

Por otro lado en Santiago, hay alrededor de 58 farmacias reconocidas donde cabe destacar hay un potencial de comercialización en las siguientes cadenas, por el tipo de productos de la línea de salud oral que comercializan:



- Farmacia Reccius Ltda.
- Alcamed
- Farmacias Salcobrand
- Farmacias Carmen

Perfil Logístico.

Chile cuenta con 24 puertos, los cuales están habilitados para el manejo de diferentes tipos de carga. Los puertos más importantes de Chile son: Arica, Iquique, Antofagasta, Mejillones, Coquimbo, Valparaíso, San Antonio, San Vicente y Punta Arenas. El tráfico de mercancías entre Chile y Colombia se maneja principalmente a través de los puertos de San Antonio, Valparaíso, Arica, San Vicente e Iquique. (Proexport Colombia, 2012)



Figure 42: Acceso marítimo a Chile.

Fuente: (Proexport Colombia, 2012)

Origen	Destino	Tiempo Tránsito directo (días)	Tiempo Tránsito con conexión (días)	Frecuencia
Barranquilla	Arica		17	Semanal
	San Antonio		19-21	Semanal
Buenaventura	Arica	7-18		Semanal
	Iquique	6-17		Semanal
	San Antonio	9-25		Semanal
	San Vicente	10-22		Semanal
Cartagena	Valparaíso	9-23		Semanal
	Arica		17-19	Semanal
	San Antonio	11-18	12-18	Semanal
Santa Marta	San Vicente	13	24	Semanal
	Valparaíso	11-12	12-23	Semanal
	Arica		18	Semanal
Santa Marta	San Antonio		18-25	Semanal
	San Vicente		23	Semanal
	Valparaíso		22	Semanal

Figure 43: Frecuencias y tiempo de transito desde los puertos colombianos

Fuente: (Proexport Colombia, 2012)

Por otra parte, Chile cuenta con 476 aeropuertos, de los cuales solo 7 prestan todos los servicios. El intercambio de mercancías entre Colombia y Chile se realiza principalmente a través del Aeropuerto Internacional Comodoro Arturo Merino Benítez de Santiago, el cual es uno de los más modernos del continente y cuenta con 22 aerolíneas de carga.



Figure 44: Acceso aéreo a Chile

Fuente: (Proexport Colombia, 2012)

AEROLÍNEA	CONEXIONES	FRECUENCIA	CLASE
American Airlines	MIAMI - ESTADOS UNIDOS	Todos los días	Pasajeros
Avianca TACA	LIMA - PERU	Todos los días	Pasajeros
Cargolux	PANAMA- PANAMA	Lunes a Viernes	Carga
Copa Airlines	PANAMA- PANAMA	Todos los días	Pasajeros
Tampa CARGO	MIAMI - ESTADOS UNIDOS	Martes, Jueves, Sábado y Domingo	Carga
LAN CARGO		Todos los días	Carga
STRIKE		Domingo a Jueves	Carga

Figure 45: Aerolíneas con conexión a Chile.

Fuente: (Proexport Colombia, 2012)

Documentos de Importación:¹³

- Factura comercial con 5 copias que contengan: nombre y dirección del exportador, nombre y dirección del consignatario, número de paquetes, descripción de los bienes, número y fecha del “informe de importación”, valores FOB o CIF, y precio unitario.
- La factura comercial también debe contener la siguiente declaración: “certificamos que todos los datos contenidos en esta factura son exactos y verdaderos y que el origen de la mercancía es.....” (el país de origen de la mercancía).
- Informe de Importación: Para los envíos que exceden los 3000 USD se requiere este documento emitido por el banco central de Chile.
- AWB o B/L obligatorias para todos los envíos. De no adjuntarse este documento no se podrán iniciar los trámites aduaneros para cargas con destino a Chile ni para cargas en tránsito.

¹³ Tomado del documento “Perfil De Logística Desde Colombia Hacia Chile”, ProExport Colombia

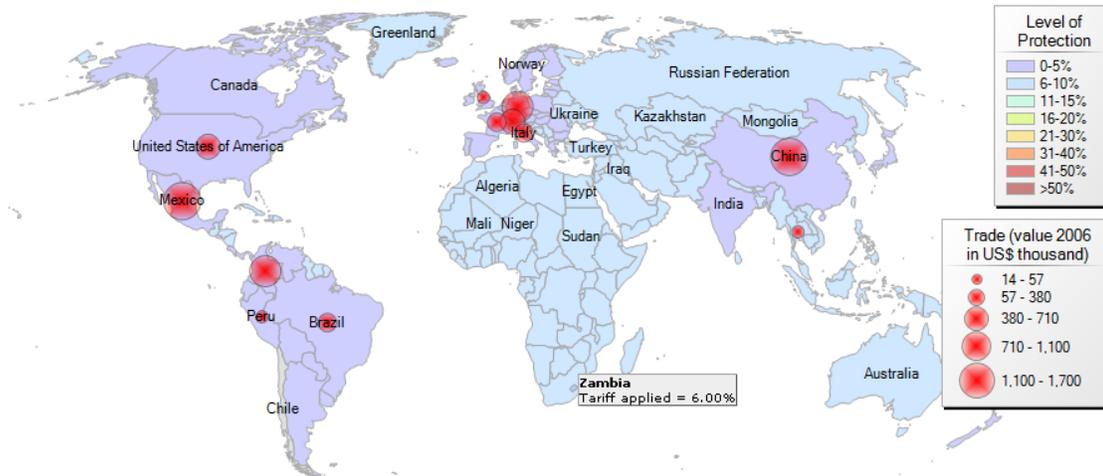


Figure 46: Mapa estimado del nivel de protección del Chile frente a Países aliados y el resto del mundo. En la partida arancelaria: 96.03.21.00.00

Fuente: (Trade statistics for international business development, 2012)

El anterior mapa revela como el nivel de protección del país frente a la importación de cepillos de dientes es mínimo pues Chile el mundo en dos porciones en donde la primera con mayor protección solo paga entre el 5% y un máximo de 10% y el resto hasta un 5% de arancel.

Colombia por su parte aprovechando el auge de tratados de libre comercio de Chile concordó el propio el 27 de Noviembre de 2006 hace ya seis años mejorando las relaciones comerciales y abriendo oportunidades en el mercado chileno.

Entidades que pueden apoyar o facilitar el proceso exportador.

- Acuerdo de libre comercio Colombia – Chile.
- Asociación Chilena de Líneas Aéreas
- Aduana Chilena.
- PROCHILE.
- Cámara Marítima y Portuaria de Chile

- Cámara Nacional de Comercio, Servicios y Turismo
- Instituto Nacional de Estadísticas
- Dirección General del Territorio Marítimo y la Marina Mercante

Recomendaciones del consultor Álvaro López.

AREA	ESTRATEGIAS PROPUESTAS (Tenga en cuenta las oportunidades y riesgos en cada mercado)
MERCADO OBJETIVO PERU	<ul style="list-style-type: none"> • Iniciar la penetración de este mercado en la capital Lima ya que en esta se concentra las principales clínicas de ortodoncia, odontología del mercado y la asociación que los agrupa. • Identificar y comunicar los factores de diferenciación del producto Kit Ortodontico Coldent, certificaciones Invima, BPM aplicables y especialización en la industria de productos de higiene y salud. Poner mucha atención al empaque del producto. • Establecer una ficha técnica del producto en inglés y español que incluya aspectos relacionados con características, descripción, usos y beneficios para el consumidor final. • Desarrollar y mejorar Pagina Web, catálogos y brochures orientados a la fuerza comercial del aliado estratégico comercial seleccionado para dar a conocer el producto Kit Ortodontico Coldent. • Afinar muy bien la logística de entrada (Compras y Operaciones) y la logística de salida (Exportación y distribución en destino)

para suministrar un precio competitivo en el mercado. El comprador peruano es muy agresivo en este factor por la apertura económica, competencia mundial y atractivo del mercado.

Desarrollar la estructura interna (personal, procesos y recursos) adecuada para soportar muy bien esta función.

- Enfocar el desarrollo de la comercialización a un solo distribuidor especializado en el segmento de ortodoncia, salud e higiene que disponga de una buena cobertura geográfica regional o nacional y fuerza de ventas apropiada. Buscar referencias comerciales y financieras del mismo. Jugar a ser especialista.
- Personalizar mucho la relación con los clientes con llamadas y visitas por parte del gerente comercial, gerente general de Placecol, el director de relación designado y del aliado estratégico comercial local (Distribuidor) a los dueños y gerentes de compra y logística de los clientes objetivos.
- Desarrollar una misión exploratoria en el corto plazo y desarrollar plan de contactos y establecimiento de relaciones con personas claves de los clientes institucionales objetivos y de las asociaciones de odontología y ortodoncia de Perú.
- Asistir en el 2013 como observador al The Chilean Dental Show - Salón Dental Chile o a ferias o congresos relacionados con ortodoncia en Perú.
- Asesorarse muy bien en la elaboración del contrato de alianza

MERCADO
ALTERNO
ECUADOR

- comercial y estratégica para evitar futuras demandas o restricciones a las ventas de la empresa. No otorgar exclusividades del servicio ni de zonas o regiones de ventas.
- Registrar la marca Coldent y el producto Kit Ortodontico ante el INDECOPI de Perú.
 - Desarrollar antes de la primera exportación el proceso de registro sanitario del producto ante DIGESA - Dirección General de Salud Ambiental y obtención de permisos de producto ante DIGEMID – Dirección General de Medicamentos, Insumos y Drogas.
 - Iniciar la penetración de este mercado en la ciudad de Guayaquil y posteriormente en la capital Quito ya que en estas ciudades se concentran las principales clínicas de ortodoncia, odontología del mercado y la asociación que los agrupa.
 - Identificar y comunicar los factores de diferenciación del producto Kit Ortodontico Coldent, certificaciones Invima, BPM aplicables y especialización en la industria de productos de higiene y salud. Poner mucha atención al empaque del producto.
 - Establecer una ficha técnica del producto en inglés y español que incluya aspectos relacionados con características, descripción, usos y beneficios para el consumidor final.
 - Desarrollar y mejorar Pagina Web, catálogos y brochures orientados a la fuerza comercial del aliado estratégico comercial

seleccionado para dar a conocer el producto Kit Ortodontico Coldent.

- Afinar muy bien la logística de entrada (Compras y Operaciones) y la logística de salida (Exportación y distribución en destino) para suministrar un precio competitivo en el mercado. El comprador ecuatoriano aprecia la calidad del producto colombiano pero es exigente en el tema de logística y entregas. Desarrollar la estructura interna (personal, procesos y recursos) adecuada para soportar muy bien esta función.
 - Enfocar el desarrollo de la comercialización a un solo distribuidor especializado en el segmento de ortodoncia, salud e higiene que disponga de una buena cobertura geográfica regional o nacional y fuerza de ventas apropiada. Buscar referencias comerciales y financieras del mismo. Jugar a ser especialista.
 - Personalizar mucho la relación con los clientes con llamadas y visitas por parte del gerente comercial, gerente general de Placecol, el director de relación designado y del aliado estratégico comercial local (Distribuidor) a los dueños y gerentes de compra y logística de los clientes objetivos.
 - Desarrollar una misión exploratoria en el corto plazo y desarrollar plan de contactos y establecimiento de relaciones con personas claves de los clientes institucionales objetivos y de las asociaciones de odontología y ortodoncia de Ecuador.
-

	<ul style="list-style-type: none">• Asistir en el 2013 como observador al The Chilean Dental Show - Salón Dental Chile o a ferias o congresos relacionados con ortodoncia en Ecuador.• Asesorarse muy bien en la elaboración del contrato de alianza comercial y estratégica para evitar futuras demandas o restricciones a las ventas de la empresa. No otorgar exclusividades del servicio ni de zonas o regiones de ventas.• Registrar la marca Coldent y el producto Kit Ortodontico ante el IEPI - Instituto Ecuatoriano de la Propiedad Intelectual.• Desarrollar antes de la primera exportación el proceso de registro sanitario del producto ante el Instituto de Higiene y Medicina Tropical Leopoldo Izquieta Pérez y obtención de permisos de producto ante el MSPE Ministerio de Salud Pública del Ecuador.
<p>MERCADO CONTINGENTE CHILE</p>	<ul style="list-style-type: none">• Iniciar la penetración de este mercado en la capital Santiago ya que en esta se concentra las principales clínicas de ortodoncia, odontología del mercado y la asociación que los agrupa.• Identificar y comunicar los factores de diferenciación del producto Kit Ortodontico Coldent, certificaciones Invima, BPM aplicables y especialización en la industria de productos de higiene y salud. Poner mucha atención al empaque del producto.• Establecer una ficha técnica del producto en inglés y español que

incluya aspectos relacionados con características, descripción, usos y beneficios para el consumidor final.

- Desarrollar y mejorar Pagina Web, catálogos y brochures orientados a la fuerza comercial del aliado estratégico comercial seleccionado para dar a conocer el producto Kit Ortodontico Coldent.
- Afinar muy bien la logística de entrada (Compras y Operaciones) y la logística de salida (Exportación y distribución en destino) para suministrar un precio competitivo en el mercado. El comprador chileno es muy agresivo en este factor por la apertura económica, competencia mundial y atractivo del mercado. Desarrollar la estructura interna (personal, procesos y recursos) adecuada para soportar muy bien esta función.
- Enfocar el desarrollo de la comercialización a un solo distribuidor especializado en el segmento de ortodoncia, salud e higiene que disponga de una buena cobertura geográfica regional o nacional y fuerza de ventas apropiada. Buscar referencias comerciales y financieras del mismo. Jugar a ser especialista.
- Personalizar mucho la relación con los clientes con llamadas y visitas por parte del gerente comercial, gerente general de Placecol, el director de relación designado y del aliado estratégico comercial local (Distribuidor) a los dueños y gerentes de compra y logística de los clientes objetivos.

- Desarrollar una misión exploratoria en el corto plazo y desarrollar plan de contactos y establecimiento de relaciones con personas claves de los clientes institucionales objetivos y de las asociaciones de odontología y ortodoncia de Chile.
- Asistir en el 2013 como observador al The Chilean Dental Show - Salón Dental Chile o a ferias o congresos relacionados con ortodoncia en Chile.
- Asesorarse muy bien en la elaboración del contrato de alianza comercial y estratégica para evitar futuras demandas o restricciones a las ventas de la empresa. No otorgar exclusividades del servicio ni de zonas o regiones de ventas.
- Registrar la marca Coldent y el producto Kit Ortodontico ante el INAPI de Chile.
- Desarrollar antes de la primera exportación el proceso de registro sanitario del producto ante SEREMIS - Secretarías Regionales Ministeriales de Salud y obtención de permisos de producto ante el Instituto de Salud Pública de Chile.

Capitulo 3: Mejoramiento de producto a exportar.

En el siguiente capitulo se encuentra el ejercicio realizado con la empresa Placecol S.A. con el animo de evaluar y proponer mejoras al proceso productivo de la empresa a fin de llegar a ser una empresa exportadora competitiva en el mercado internacional, el ejercicio se desarrollo con el producto: Kit odontológico.

En el desarrollo del ejercicio se realizo inicialmente un pre-diagnóstico, el cual nos da a conocer un panorama general de la empresa y su situación actual en esta área. Del mismo modo se desarrolla el respectivo VSM (Value Stream Mapping) o el mapeo de la cadena de valor teniendo en cuenta los procesos respectivos que generan valor al Kit odontológico y definiendo los tiempos de ciclo de cada proceso y el lead time generando una herramienta de planeación aplicable a distintos productos.

Luego de revisar el proceso productivo del Kit odontológico procedimos a revisar su ficha técnica y su estructura de costos para definir una manera de costear con la metodología planteada por Proexport y la Universidad del Rosario y generar el respectico contraste con la forma de costear de Placecol S.A, desarrollando del mismo modo una herramienta que nos permitiera definir el punto de equilibrio del producto, si fuese el único que la empresa produjese, así como una metodología que permite estimar que porcentaje de los costos indirectos de fabricación deben ser cargados al Kit odontológico para ser competitivos en el mercado internacional.

Finalmente se proponen una serie de conclusiones y recomendaciones por parte del Consultor Wilson Camargo en los procesos productivos de la empresa, para mejorar los indicadores de productividad y que la empresa se encuentre en condiciones de exportar un producto competitivo en los mercados a los que pretende intervenir.

Diagnóstico

Por medio de unas preguntas focalizadas a cada una de las áreas y tópicos relevantes en el proceso productivo del Kit odontológico se evaluó el estado actual de la compañía para identificar las principales áreas donde se deben hacer esfuerzos en aras de construir una producción más eficiente.

El SCORE se compone de 11 módulos, cada uno con un cierto número de preguntas de única respuesta. A continuación se presentan los respectivos resultados.

Tabla 48: Resultados Autodiagnóstico de Producción.

Modulo	PUNTOS DE LA SECCIÓN	# DE PREGUNTAS	SECTION AVG	SECTION %	STRATEGIC IMPACT FACTOR	SECTION TARGET
1.0 Inventario	2	3	0,67	17%	9,0%	90,0%
2.0 Equipos de trabajo	16	7	2,29	57%	10,0%	100,0%
3.0 Procesos	15	6	2,50	63%	9,0%	90,0%
4.0 Mantenimiento	7	6	1,17	29%	9,0%	90,0%
5.0 Distribucion	8	5	1,60	40%	9,0%	90,0%
6.0 Proveedores	15	11	1,36	34%	9,0%	90,0%
7.0 Alistamientos	5	4	1,25	31%	9,0%	90,0%
8.0 Calidad	16	6	2,67	67%	9,0%	90,0%
9.0 Mejoramiento continuo	15	8	1,88	47%	9,0%	90,0%
10.0 Control/Planacion	10	7	1,43	36%	9,0%	90,0%
11.0 Costos	18	6	3,00	75%	9,0%	90,0%
SUM:					100%	

Fuente: (Placecol & Camargo, 2012)

En base a la información levantada en la empresa y unos estándares mínimos requeridos por la metodología se establece la situación actual y la situación esperada por la empresa, expresada en un diagrama de araña que se analiza a continuación.

Después de realizado el diagnóstico (ver Figure 47: Diagnostico de mejoramiento del producto), de la mano con los dirigentes de la compañía y la asesoría del consultor, se evidencia que en las áreas de costos y calidad el trabajo de la empresa y sus políticas funcionan de forma casi ideal según el planteamiento de la metodología. Así mismo encontramos áreas que si bien no presentan unos rendimientos o comportamiento optimo, puede decirse que funcionan de manera aceptable, como son; Procesos, Equipos de trabajo y Mejoramiento continuo en donde se evidencia el trabajo desde el área de producción de actividades clave en el área de producción, pero en donde se pueden mejorar aspectos como son la participación en sugerencias por parte de los empleados e inclusión en equipos de trabajo formales y solución de problemas.

Sin embargo, hay otros seis rubros en lo que se evidencian importantes mejoras a desarrollar, y algunos aspectos en los que se venía trabajando pero que debido a la naturaleza de los pedidos y el tiempo de respuesta de la empresa frente al cliente no han sido fácilmente modificables, como es la rotación de inventarios a mas de 30 días. Rubros como: Mantenimiento, Distribución, Proveedores, Alistamientos y control y planeación son los que requieren de mas trabajo para el mejoramiento de la empresa.

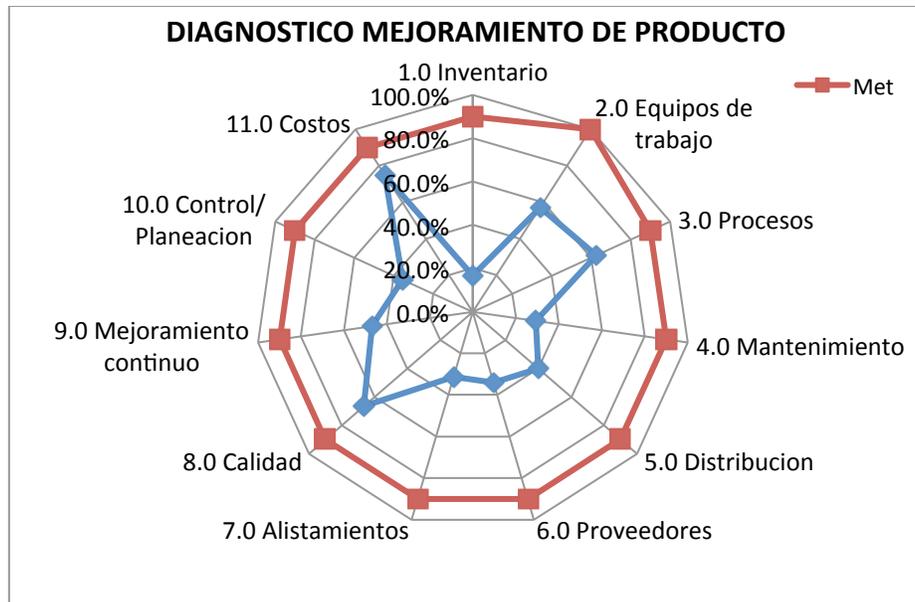


Figure 47: Diagnostico de mejoramiento del producto

Fuente: (Placecol & Camargo, 2012)

Mapeo de la cadena de valor

En esta etapa, se realizo de la mano de la compañía, diagrama de flujo que nos permitiera revisar los procesos que añaden valor al producto, y las actividades de las cuales requiere para llegar a ser terminado.

Previo a este desarrollo, se revisaron los procesos para el producto con el cual se trabajo; Kit odontológico, teniendo en cuenta que cada Kit se compone de la producción de varios Ítems por aparte; Cepillo, Cepillo viajero, Seda dental, y Caja o estuche de empaque. Así que se tuvieron en cuenta los tiempos de ciclo de cada proceso para cada Ítem y el lead time. Cabe resaltar que el ejercicio fue desarrollado en base a una orden de pedido de 500 Kits odontológicos.

Del mismo modo se desarrollaron dos metodologías, la primera en que cada producto se produce en línea, proceso tras proceso y la segunda en la cual es la que se maneja actualmente en

la empresa, pues existen inventarios de producto terminado, es que los procesos se desarrollan simultáneamente, sin embargo cabe resaltar que si bien los procesos se desarrollan simultáneamente el tiempo que tardan en cada proceso debe ser tomado por aparte.

El grafico del mapeo de la cadena de valor en Excel se adjuntara a este documento.

SECUENCIA PRODUCCION
ORDEN DE 500 KITS

Leadtime total (seg)	82.687
2,552	DIAS
Tiempo de ciclo total (seg)	157
Tiempo total de alistamiento (seg)	23.400
Tiempo total cambio de referencia	42.000
Numero de maquinas	13
Numero de operarios total	26
Porcentaje de rechazo	2,0%
Numero de turnos	1
Distancia total recorrida (mts)	617
Disponibilidad en el proceso (seg)	29.700
Parada por Mant. Correctivo	13.920
Parada menores total	1.000
Porcentaje total de Uptime	1,84%

RUTA CRITICA / MISMO TIEMPO
ORDEN DE 500 KITS

Leadtime total (seg)	39.717
0,460	DIAS
Tiempo de ciclo total (seg)	71
Tiempo total de alistamiento (seg)	6.300
Tiempo total cambio de referencia	15.000
Numero de maquinas	4
Numero de operarios total	7
Porcentaje de rechazo	2,00%
Numero de turnos	1
Distancia total recorrida (mts)	212
Disponibilidad en el proceso (seg)	29.700
Parada por Mant. Correctivo	12.720
Parada menores total	900
Porcentaje total de Uptime	20%

Identificación de oportunidades de mejora y propuestas

Como oportunidades de mejora desarrolladas se llevaron a cabo dos actividades. La primera consistió en diseñar un layout de la planta en el cual se relacionan los 2 pisos involucrados en el proceso productivo, incluyendo tanto bodegajes como las áreas de producción y despacho o recibimiento de producto terminado y materias primas respectivamente.

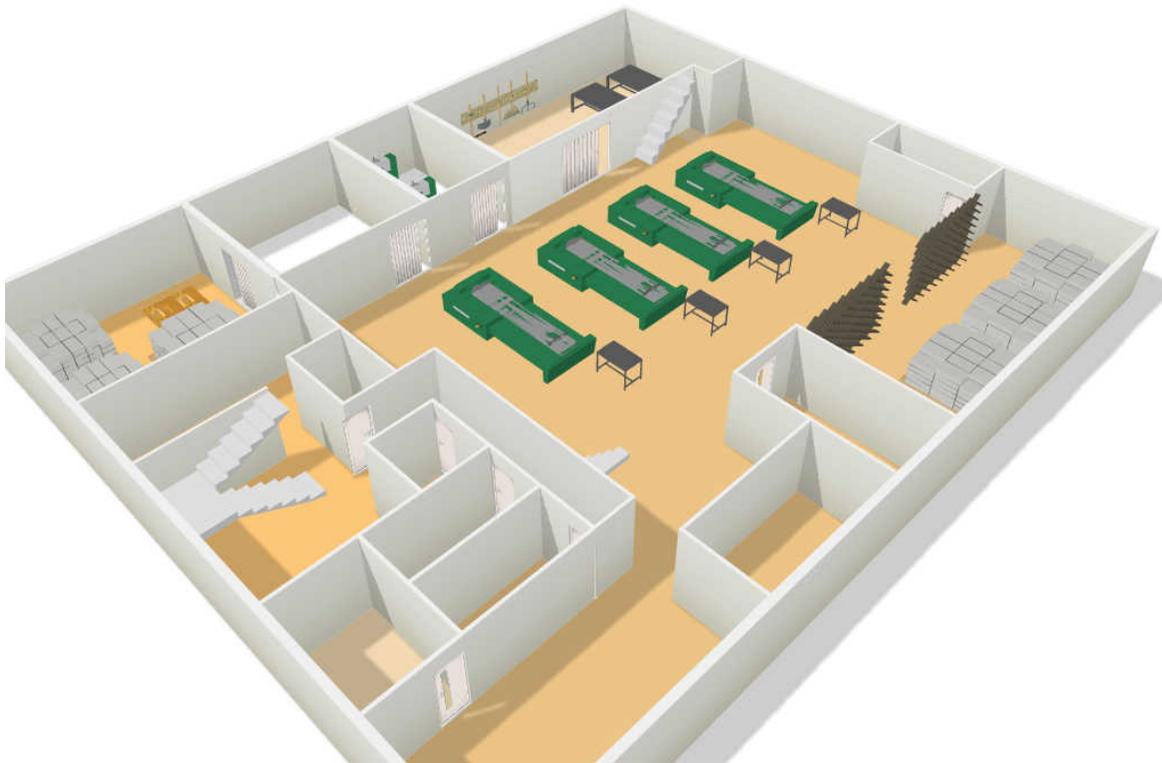


Figure 48: Layout Placecol Piso 1.

Fuente: (Estrada, 2013)

Como segunda actividad se desarrollo el diagrama de espaguetti de cada uno de los productos que componen el Kit odontológico, para identificar rutas optimas tiempos muertos y

distancias recorridas en el proceso productivo, así como entender gráficamente el movimiento del producto sobre las estaciones de trabajo en la planta e identificación de cuellos de botella . A continuación encontraran el Flujo del cepillo dental del Kit odontológico con su respectivo flujo y distancia recorrida por la planta.

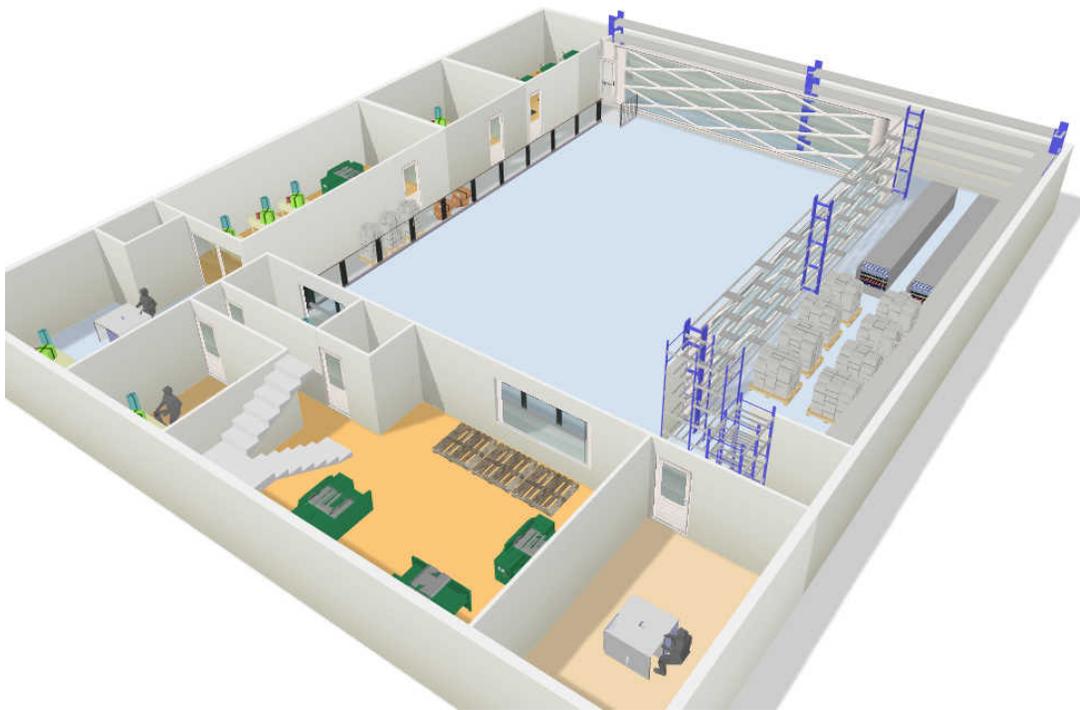


Figure 49: Layout Placecol Piso 2

Fuente: (Estrada, 2013)

Dentro del flujo del cepillo de dientes encontramos que en el primer piso (Figure 50:Diagrama de spaghetti de Cepillo de dientes Piso 1) de la planta debe hacer un recorrido de alrededor de 60 metros teniendo en cuenta desde que sale de materias primas a inyección, hasta que vuelve el producto terminado (Kit odontológico) y teniendo un comportamiento en espacio

eficiente comparado con los trayectos recorridos por el cepillo en el segundo piso (Figure 51:Diagrama de spaghetti Cepillo de dientes Piso 2.) en donde el cepillo recorre mas de 160 metros lineales, debido a unos trayectos que debe realizar el cepillo o producto en proceso de manera doble y triple gracias a una etapa de almacenamiento, previo al paso a la siguiente estación de trabajo.

Se pudo identificar del mismo modo que la el cuello de botella es la estación de Encerdado, estación a la cual por medio de una observación se deduce una posible modificación de una ventana a un paso amplio para evitar una distancia mayor del producto en proceso.

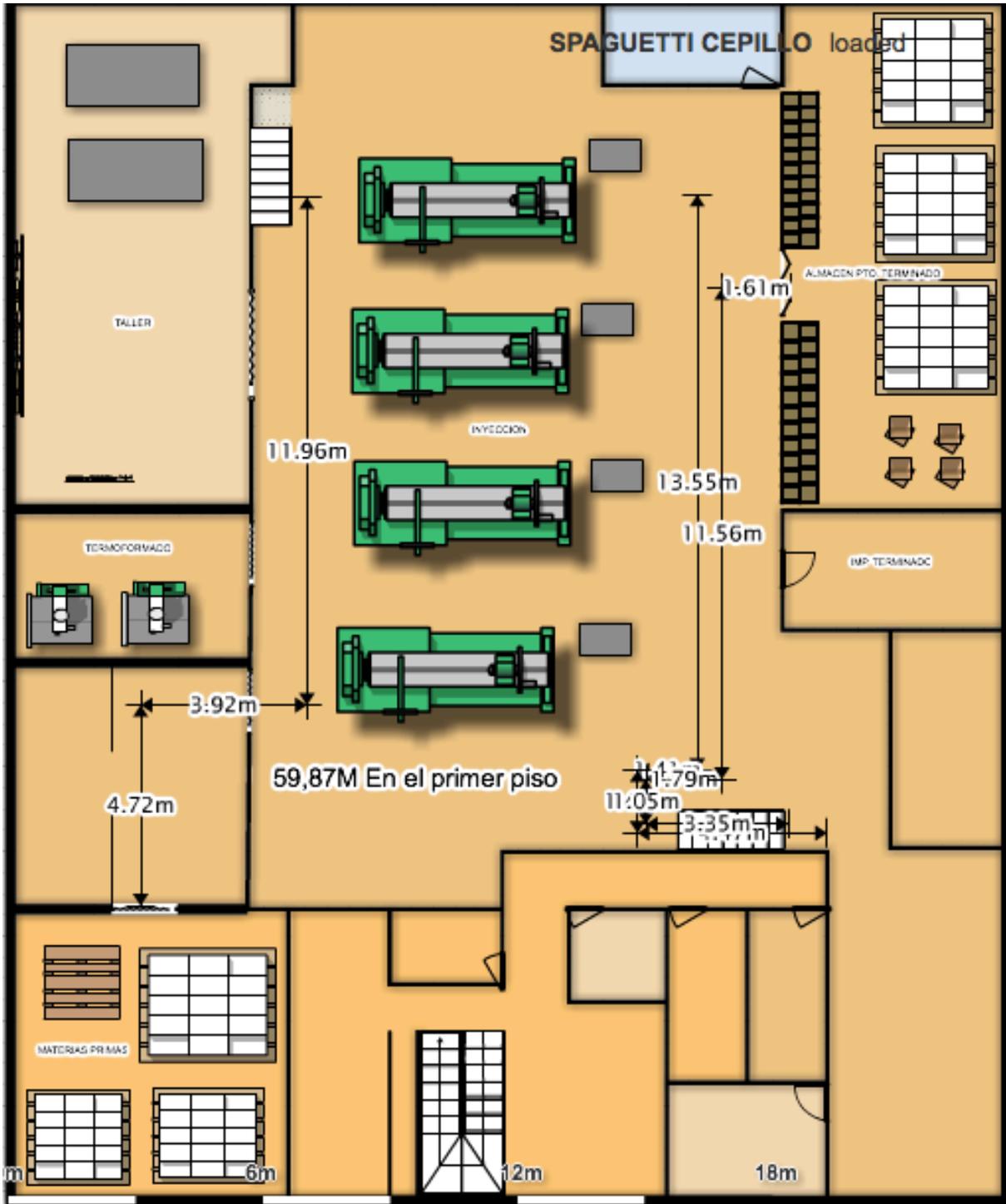


Figure 50: Diagrama de spaghetti de Cepillo de dientes Piso 1

Fuente: (Estrada, 2013)

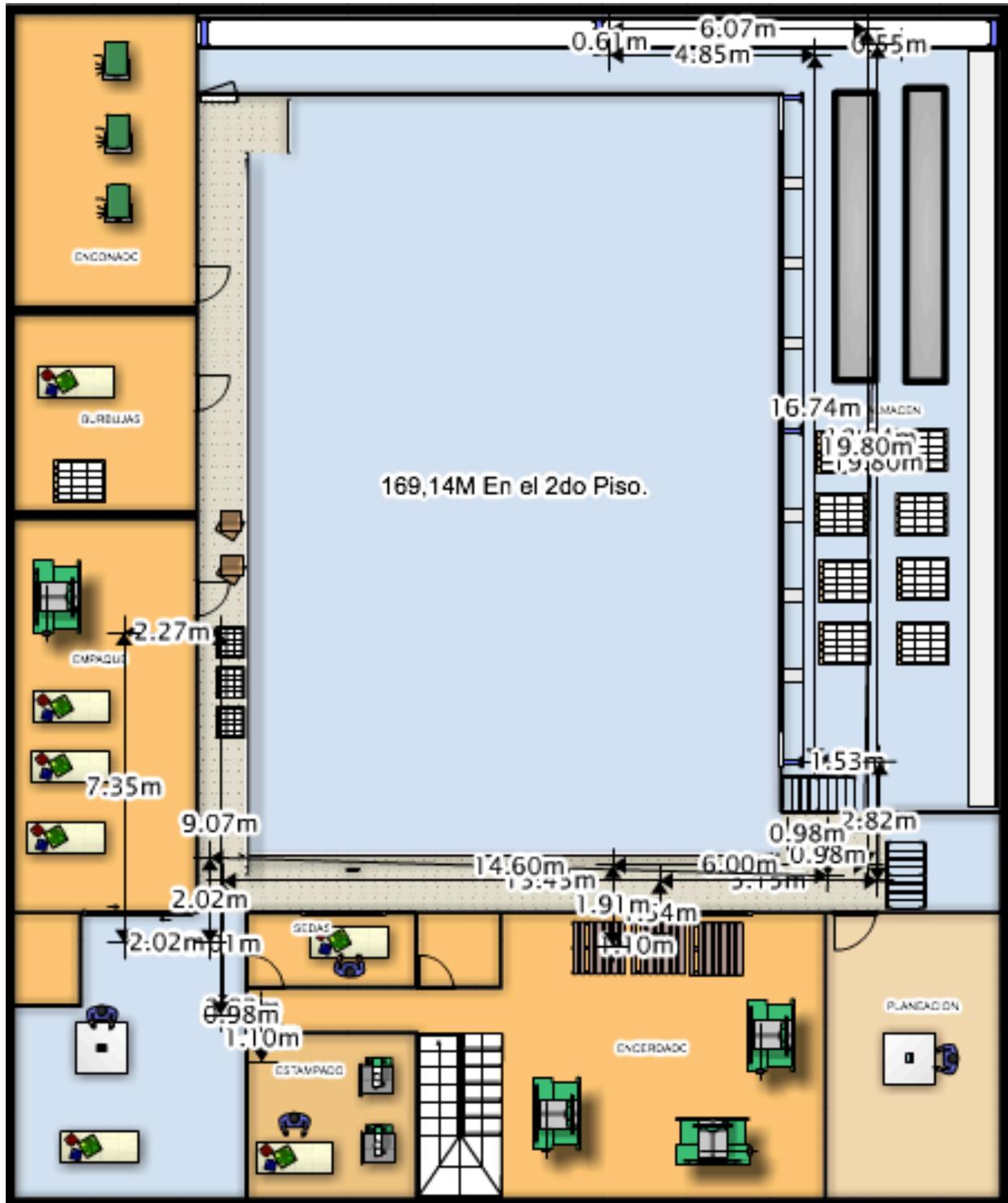


Figure 51: Diagrama de spaghetti Cepillo de dientes Piso 2.

Fuente: (Estrada, 2013)

Costeo del producto a exportar

En esta etapa se realizó el costeo del producto a exportar, teniendo en cuenta su ficha técnica y los respectivos costos en materiales en los cuales se debe incurrir para producir el Kit odontológico, los cuales arrojaron un valor de \$1.132,47 y su participación se expone a continuación.

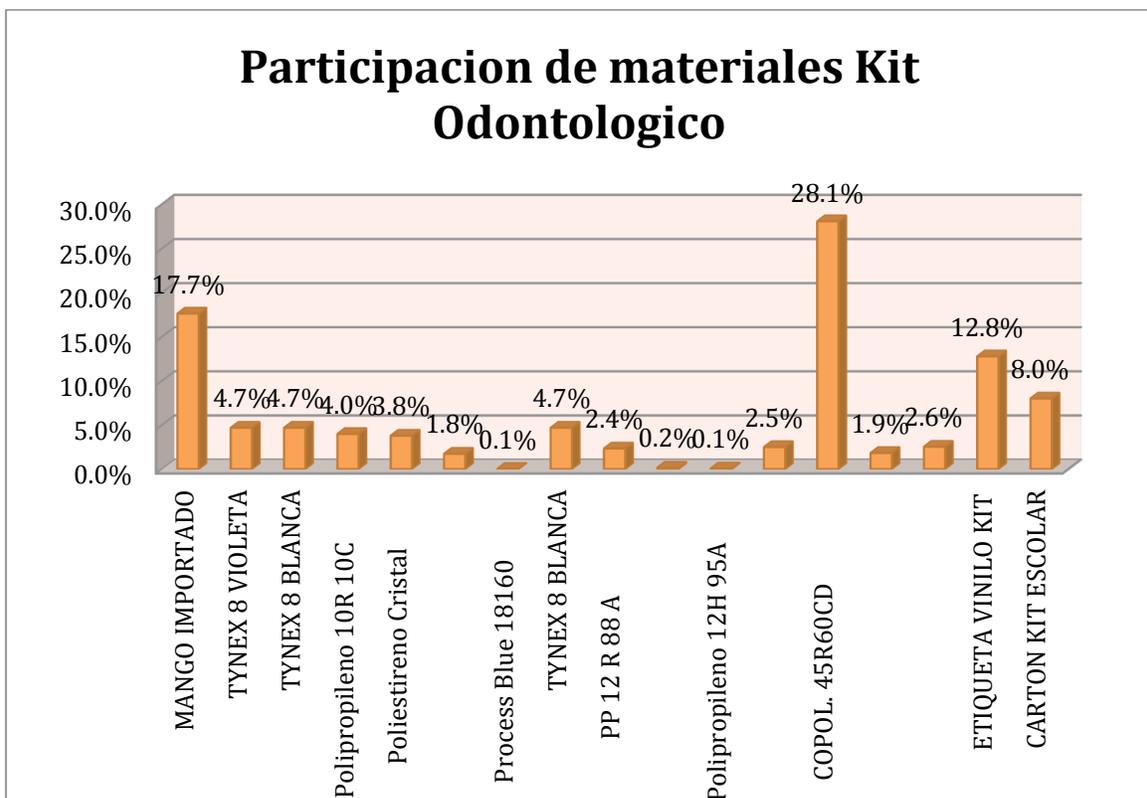


Figure 52: Participación de materiales en el Kit Odontológico

Fuente: (Plásticos y Cepillos de Colombia)

Por otra parte se tuvieron en cuenta también la mano de obra involucrada en el proceso productivo, teniendo en cuenta el trabajo efectivo día , sin tener en cuenta tiempos de descanso y

alistamientos, así como los días hábiles al año, y el tiempo que tarda la empresa en producir cada parte del Kit. Todo ello para determinar el costo de la mano de obra.

Tabla 49: Costos unitarios de mano de obra directa.

Costos Unitario de Mano de Obra Directa			
Actividad	Tiempo de Producción		Costo
OPERARIOS INYECCION	minutos	1,4	84,92
OPERARIO ESTAMPADO	minutos	0,7	56,27
OPERADOR ENCONADO	minutos	0,25	38,74
OPERARIO ENCERDADO	minutos	2,75	162,68
OPERARIOS DE ESTUCHADO	minutos	0,08	6,68
OPERARIOS DE EMPAQUE	minutos	0,6	45,91
	TOTAL	5,75	
		Costo Unitario	\$ 395,20

Fuente: (Plasticos y Cepillos de Colombia)

Los costos del uso de la maquinaria fueron también incluidos, teniendo en cuenta maquinaria a precios de reposición, dado que ya están depreciadas, del mismo modo se incluyeron los gastos generales de la empresa, sin embargo cabe destacar que la metodología está dada únicamente para un bien, y dado que la empresa tiene un portafolio mas extenso, ha de evaluarse el porcentaje del gasto que tendrá que ser asumido por el Kit Odontológico, pues si bien estos gastos deben ser tenidos en cuenta, una sobrecarga al costo del producto de los mismos, puede volver el precio poco competitivo a nivel internacional. En este sentido se hará un estudio más minucioso teniendo en cuenta los precios internacionales arrojados por la inteligencia de mercados.

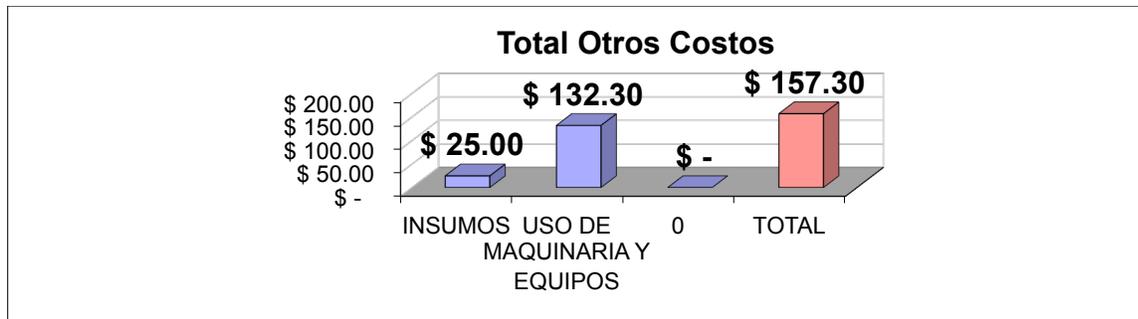


Figure 53: Total de Otros costos.

Fuente: (Plásticos y Cepillos de Colombia)

La siguiente tabla describe los costos de producción un Kit Odontológico, teniendo en cuenta lo anteriormente mencionado, dando un precio de venta con un rentabilidad esperada sobre el costo del producto de 40% , con y sin cargar los gastos generales al valor del producto. La puesta, será a evaluar que porcentaje de los gastos han de ser tenidos en cuenta para el caso internacional.

Tabla 50: Costos de producción del Kit Odontológico

MATERIALES	\$ 1.132,47	38%
MANO DE OBRA	\$ 395,20	13%
OTROS COSTOS DE FABRICACIÓN	\$ 157,30	5%
GASTOS GENERALES	\$ 1.297,16	43%
COSTOS DE PRODUCCIÓN O DE OPERACIÓN	\$ 2.982,13	100%
UTILIDAD DESEADA	40,00%	
PRECIO DE VENTA	\$ 4.174,99	
PRECIO DE VENTA SIN GASTOS GENERALES	\$ 2.358,96	

Fuente: (Plásticos y Cepillos de Colombia, 2012)

Diagnóstico final araña

Cabe destacar que se identificaron las propuestas de mejora y oportunidades, teniendo en cuenta las herramientas y aportes del consultor Wilson Camargo y el coordinador Camilo Estrada, sin embargo gracias a que la implementación de los mismos aun esta en proceso, no se pudo realizar el diagnostico final de la araña, pues no arrojaría datos diferentes a los del primer diagnostico

Recomendaciones del Consultor Wilson Camargo.

- ✓ Evaluar la conveniencia de ubicar la planta de producción cerca a puertos de embarque o zonas francas, al importar y exportar ahorro en aranceles, fletes y trámites aduaneros
- ✓ Evaluar automatización de procesos de empaque, aumentando unidades de producción y reducción de costos fijos
- ✓ Se recomienda revisar layout de planta actual, definir demarcación, identificación de procesos y áreas de transito dentro de planta
- ✓ Maximizar la utilización de planta, aprovechando al máximo la capacidad instalada
- ✓ Evaluar traslado de la actual planta en Bogotá y/o bodega para almacenamiento de productos en proceso y terminados, los cuales hoy día se administran en la planta de producción
- ✓ Implementar matriz de costos de producción para establecer precios y rentabilidades de cada producto individual y en combo
- ✓ Definir por medio de pasantes y/o practicantes de ingeniería industrial o de plásticos el coordinador de mejoramiento continuo apoyando a la gerencia de operaciones, en labores de análisis de métodos de trabajo, rutas, tiempos y optimización de procesos.

- ✓ Desarrollar más proveedores estratégicos, en materias primas plásticas, aditivos, pigmentantes e insumos, eliminando el riesgo de suministro y aumentar poder de negociación
- ✓ Implementar sistema de información ERP, integrando los procesos administrativos, comerciales, producción y costos
- ✓ Gestionar registro de marca en países de interés
- ✓ Implementar programa de 5 S,
- ✓ Desarrollar polivalencias en el personal operativo, rotándolo sistemáticamente en las maquinas y procesos
- ✓ Evaluar con proveedores actual Propilco, modelo kamban de reposicion diaria o semanal, mercancías en consignación, facturables a la fecha de consumo, procurar importar polietilenos, polipropilenos, etc, logrando ahorros importante en el costo de materia prima
- ✓ Evaluar plan de reposición y renovación de moldes de mediano plazo pasando a colada caliente, objetivo eliminar desperdicio y optimizar ciclos de inyección
- ✓ Implementar modelo de compensación y salarios flexibles y variables para todo el personal, en función de indicadores de gestión y resultados ejemplo aumento de la productividad, reducción de tiempos muertos, contribución marginal por mayor numero de unidades producidas, reducción de tiempos de proceso, reducción de molidos y desperdicios
- ✓ En los procesos de mantenimiento preventivo incluir el alistamiento y adecuación de moldes cuando son bajados de las inyectoras, estando disponibles nuevamente para la producción

- ✓ Implementar programa y asistente de mantenimiento supernumerario con lista de chequeo, que realice rutinas contra ficha técnica de cada máquina, garantizando condiciones ideales de los equipos, calidad, tiempos de inyección, temperaturas moldes, refrigeración, atemperadores, molinos pie de maquina etc.
- ✓ Documentar los indicadores de gestión de la Organización, implementar un modelo de cuadro de mando integral Balanced Scorecard aunando los resultados operativos y tácticos de los proceso de gestión humana, producción, gestión comercial y gestión financiera
- ✓ Implementar planta visual donde el personal este informado de la planeación, ejecución de producción y resultados alcanzados día a día.
- ✓ Evaluar recorridos cortos de los circuitos hidráulicos de las inyectoras para optimizar temperatura, refrigeración y tiempos de ciclo de inyección
- ✓ Utilizar periféricos para optimizar inyectoras tales como atemperadores y molinos portátiles pie de maquina para eliminar contaminación cruzada de materias reprocesados
- ✓ Evaluar optimización de las formulas de producción y máster de materiales para reducir costos, inclusión de dióxidos de titanio, carbonatos de calcio con granulometría específica, máster Bach etc.
- ✓ Mejorar lo trasladar el área y proceso de impresión, garantizando ventilación y condiciones de seguridad industrial de los operarios del proceso

Términos y definiciones

En esta parte se le deja al empresario un glosario de términos y definiciones asociados a la consultoría de producción, que facilitan el entendimiento de los procesos productivos y su gestión, anexo a este documento.

Capítulo 4: Simulación de venta internacional

El presente capítulo pretende desarrollar un diagnóstico del área internacional de la empresa con el fin de identificar el proceso y procedimiento formal de exportación, la planeación de la logística internacional, instrumentos de pago, precios internacionales, y manejo del régimen aduanero y cambiario con el propósito de que la empresa cuente con las herramientas necesarias para poder negociar en los mercados internacionales.

Al final de capítulo se encontraran la recomendaciones del Consultor Álvaro López.

Diagnostico Inicial

La metodología a continuación expuesta pretende dar un diagnostico inicial del área internacional de la empresa, identificando la situación actual y la situación deseada o ideal expuestas a continuación en el siguiente gráfico de araña. Posteriormente se hace el análisis de cada área involucrada con el ánimo de entender la situación a fondo.

A continuación se exponen los resultados de la evaluación del diagnostico que dieron lugar a la construcción de la araña, cada uno se encuentra con su respectiva explicación.

1	PROCESO DE EXPORTACIÓN	Respuesta	2,5
a	Conoce la conveniencia y el tiempo para registrarse como exportador ante la DIAN?	si	1
b	conoce los pasos del proceso y documentos para exportar (EN ORIGEN Y DESTINO)	si	1
c	Conoce los criterios de origen de su producto para los países Objetivo, Alterno y Contingente?	parcial	0,5

Se encuentra bien informado en cuanto a los requisitos que debe tener la empresa a la hora de exportar, tanto en Colombia como en los países objetivo, ya que ha desarrollado exportaciones en previas ocasiones y etapa de la inteligencia de mercados llenó los vacíos en dicha información.

2	LOGISTICA Y DFI - DISTRIBUCION FISICA INTERNACIONAL	Respuesta	2,5
a	La empresa conoce el proceso de la distribución física internacional, sus costos y su impacto en el precio de exportación.	parcial	0,5
b	La empresa tiene definido el tiempo de entrega al cliente internacional.	no	0
c	Conoce los documentos en origen y destino requeridos para el proceso de exportación	parcial	0,5
d	Tiene definidos los responsables en su empresa para cada etapa en el proceso de exportación	si	1
e	La empresa toma las precauciones suficientes para evitar la introducción de drogas ilícitas en su mercancía de exportación.	parcial	0,5

El tema de DFI (Distribución física internacional) es uno de los más importantes a la hora de exportar, actualmente la empresa desconoce los tiempos en los cuales puede desarrollar la una entrega internacional, del mismo modo existen posibilidades de mejora en la prevención de la introducción de drogas ilícitas en sus embarques y conocer un poco mejor los costos involucrados en el proceso.

3	INTERMEDIARIOS DE SERVICIOS DFI	Respuestas: SI - NO - Parcial	2,5
a	Cuenta con intermediarios de servicios de DFI (Agentes aduaneros, transportadores, seguros, SIAS)	si	1
b	Tiene establecidos los criterios de selección de intermediarios	parcial	0,5
c	Ha formalizado su relación mediante contratos con los intermediarios	no	0
d	Conoce la participación del costo de servicio de contratación en el precio de venta internacional	no	0
e	Tiene identificada la matriz de selección de AGENTES DE ADUANA y/o Operadores Logísticos	si	1

Placecol, dada su experiencia importadora en los últimos años, ha desarrollado varios intermediarios de servicios logísticos y tiene en cuenta criterios de selección en cada embarque teniendo en cuenta la disponibilidad del agente y un tema de costo. Sin embargo no ha tenido en cuenta la posibilidad de formalizar la relación con sus proveedores de servicios logísticos, lo cual podría generar beneficios y restar incertidumbre a la hora de proveer un mercado extranjero.

4	TERMINOS DE NEGOCIACION	Respuesta	3
a	La empresa conoce las diferentes modalidades de pago internacional	Si	1
b	La empresa conoce los costos asociados a las diferentes modalidades de pago internacional	Parcial	0,5
c	la empresa conoce las ventajas y debilidades de cada una de las modalidades de pago	No	0
d	Tiene definida una política comercial para el país de destino (Lista de precios, formas de pago, descuentos financieros y por volumen, garantías y procedimiento de reclamos, tiempos de entrega, otros según producto)	Parcial	0,5
e	Tiene definida o establecida la modalidad de pago de su preferencia para la venta de su producto?	Si	1

Los términos de negociación deben estar claros a la hora de cerrar ventas internacionales, por ello es importante que la empresa aparte de conocer y tener un medio de pago de su preferencia, debe conocer los costos, ventajas y desventajas de cada modalidad a utilizar, así como desarrollar una política comercial que establezca los parámetros a seguir y hasta qué punto conceder en las ventas internacionales a fin de no cometer errores a la hora de negociar.

5	PRECIOS INTERNACIONALES	Respuesta	2,5
A	Tiene definidos los términos de negociación (INCOTERMS) y los puertos de entrega de la mercancía.	parcial	0,5
B	Tiene identificado el precio EXW (FCA) de su producto a exportar	si	1
C	Conoce y tiene establecido el impacto de la variación del dólar en su producto?	si	1

La empresa conoce bien los Incoterms o términos internacionales de comercio y su precio de exportación puesto en fabrica (EXW) sin embargo el impacto de la variación del dólar y la moneda son temas en los que se Podría ahondar más a fin de entender su importancia en la fijación de precios internacionales.

6	INCENTIVOS A LA EXPORTACION	Respuesta	0,5
A	Conoce los incentivos del gobierno para exportar	no	0
B	La empresa conoce incentivos a la exportación (Plan Vallejo, Zonas francas, Comercializadoras internacionales, CERT)	si	FALSO
C	La empresa ha evaluado la conveniencia de su posible utilización.	parcial	0,5

Básicamente existe un desconocimiento por parte de la empresa en los posibles incentivos que ofrece el gobierno a la hora de exportar, aparte. De los que se puedan percibir a la hora de generar ventas internacionales. Sin embargo la empresa no descarta su utilización ya que bien no los conoce a fondo si tiene presente su existencia.

7	REGIMEN CAMBIARIO	Respuesta	0,5
a	Conoce Las diferentes modalidades de reintegro de divisas	no	0
b	Conoce el plazo para el reintegro de exportaciones	no	0
c	Conoce las implicaciones de no pago por parte de su cliente	parcial	0,5
d	Conoce las sanciones cambiarias	no	0

El tema cambiario en la actualidad está por desarrollarse en la empresa ya hay varios vacíos en el tema.

Con los resultados obtenidos, podemos observar que la empresa ha avanzado en el tema de procesos de exportación, a la fecha se obtuvo la resolución de la Dian sobre el Kit Odontológico a exportar a Perú, del mismo modo se tramitaron los certificados de origen para la mayoría de productos de la empresa, y cuentan con la asesoría de dos SIAS con la cuales la empresa ha trabajado más de 10 años en el proceso logístico.

Procedimiento y documentos de exportación del producto

A continuación se expone el trámite que debe realizarse a la hora de exportar tanto frente a las autoridades competentes, así como al interior de la empresa.



Figure 54:Tramites y requisitos para exportar

Fuente: (Camara de Comercio de Bogota, 2008)

Registro de la Cámara de Comercio y obtención del NIT

Inscripción en el Registro Único Tributario

Placecol S.A. cuando vaya a exportar, debe obtener un RUT que la habilite para tal efecto ante la Dirección de Impuestos y Aduanas Obtenga su Registro Único Tributario (RUT) para exportador Nacionales (DIAN).

Adicionalmente, está obligada a operar bajo Régimen Común, por adquirir la condición exportador y/o usuario aduanero.

Solicitud de certificaciones y vistos buenos aplicables al producto

Algunos productos requieren un visto bueno adicional emitido por otras entidades relacionadas con el sector económico específico al cual pertenecen. El producto tiene la certificación INVIMA, el cual es aceptado para la entrada del producto a Estados Unidos.

Los siguientes son documentos a diligenciar frente al Invima y cabe destacar que anteriormente se tramitaban los certificados de origen frente a Mincomercio, y en la actualidad se hace frente a la DIAN.

De acuerdo a la resolución 1370 del 2010 se deben diligenciar los formatos para la notificación sanitaria obligatoria (NSO) de productos de higiene domestica y absorbentes de higiene personal para su reconocimiento en la CAN. (Secretaría General de la Comunidad Andina, 2010)

Tramites en Mincomercio Registro de Productor Nacional y Determinación de Origen

El Ministerio de Comercio, Industria y Turismo es el organismo encargado de llevar el Registro de la Producción Nacional de oferta exportable y determinar el origen de los productos con destino a exportación. Puede obtenerse de forma física o virtual en el Ministerio, o en la siguiente dirección: www.vuce.gov.co.

La solicitud de certificados de origen, solamente las puede efectuar a través del portal VUCE. Es importante tener en cuenta que el Certificado de Origen solamente es necesario cuando se va a exportar un producto que está cobijado por una preferencia arancelaria, otorgada por el país de destino de la mercancía.

Elaboración de declaración de exportación

En Colombia se exige la contratación de un AGENTE ADUANAL (antes SIA) autorizado, para gestionar cualquier exportación cuyo monto sea superior a USD 10.000. Placecol S.A. presentará

la Declaración de Exportación ante la Aduana ubicada en el puerto de embarque, junto con la factura comercial, certificado de origen, lista de empaque, vistos buenos y documento de transporte.

Autorización del despacho de la mercancía

Una vez presentada la documentación el representante de la aduana en el aeropuerto de origen, quien es el que da el visto bueno para el embarque de la misma en el avión o en el medio de transporte.

Diligenciamiento de la declaración de cambio

Durante la negociación, Placecol S.A. pactará con su comprador el medio de pago a utilizar, ya sea giro directo, o alguno que utilice una cobertura de riesgo, tal como las cartas de crédito o las garantías stand by. Canalizará las divisas provenientes de la exportación a través de un intermediario cambiario como un Banco Comercial, y las legalizará ante el Banco de la República.

Requisitos exigidos en Perú

Impuestos a ser pagados en Perú (Mercado Objetivo), sin tener en cuenta el arancel del 6% por beneficios arancelarios de la Comunidad Andina de Naciones.(Revisar Tabla 35: Derechos a pagar por una importación normal de un país sin acuerdos.

Los documentos exigibles ante la SUNAT, en términos generales son:

- Documento De Transporte : conocimiento de embarque, guía aérea o carta porte, según medio utilizado. Excepcionalmente, puede utilizarse una Declaración Jurada de transporte, cuando el importador, dueño o consignatario efectúa el traslado de la mercancía por sus propios medios.

- Factura o documento equivalente y/o declaración jurada de valor según modalidad de importación;
- Comprobante De Pago para el caso en que se efectúen transferencias de bienes antes de su destinación a consumo, excepto en los casos señalados en los procedimientos;
- Carta Poder Notarial para el despacho simplificado, cuando el despacho lo realice un tercero en representación del importador, dueño o consignatario; y
- Otros documentos de acuerdo a la naturaleza del despacho, conforme a las disposiciones específicas sobre la materia.

Así mismo, tenemos otros documentos, como aquellos que acreditan una donación y lista de contenido, certificado de origen, resolución liberatoria, entre otros, según su naturaleza.

Con estos documentos, y la autorización del sector competente, de corresponder, usted presentará su declaración para importar, que puede ser una Declaración Simplificada de Importación o una Declaración Única de Aduanas, según corresponda.¹⁴

Requisitos exigidos en Ecuador

Impuestos a ser pagados en Ecuador (Mercado Alternativo), sin tener en cuenta el arancel del 10% por beneficios arancelarios de la Comunidad Andina de Naciones. (Revisar Tabla 44: Impuestos y aranceles del Ecuador.

Documentación de exportación requerida para Envíos Comerciales Ecuador:

(Revisar Documentación de exportación requerida para Envíos Comerciales:)

En caso de Exportación al Ecuador se recomienda dirigirse al website de la Corporación Aduanera Ecuatoriana, donde encontrará los documentos requeridos para ingresar mercancías a Ecuador, servicios aduaneros, publicaciones, y demás información de interés.

¹⁴ SUNAT, aduananet.gob.pe

Requisitos exigidos en Chile

Las importaciones en Chile son gravadas con el 19% de IVA y para el caso colombiano se exime del arancel del 6%.

Documentos de Importación Chile:

Revisar Documentos de Importación: en el presente documento.

Alternativas de negociación a nivel internacional

Una de las alternativas de negociación elegidas, es la carta de crédito confirmada, irrevocable y a la vista, lo que significa que el pago es inmediato y se necesita el consentimiento de todas las partes para modificarla. La carta de crédito se realizara con la entidad financiera Bancolombia, con el fin de asegurar el pago por parte del cliente internacional. La segunda alternativa de negociación elegida es la transferencia y pago o giro directo.

La carta de crédito en Bancolombia, tiene los siguientes costos.

Tabla 51: Costos carta de crédito Bancolombia

Carta de Crédito Exportación AVISADA	Tarifa de Política 2010 en USD (Sin IVA)	% Tarifa Política 2010 (Sin IVA)	Comisión Mínima en USD (sin IVA)
APERTURA	USD 50		
Modificación del Valor	USD 50		
Modificación por Prorroga	USD 50		
Otras Modificaciones	USD 50		
ACEPTACION o PAGO DIFERIDO (Mes o Fracción de Mes)		0.15 %	Mínimo USD60
Utilización a partir de la Segunda	USD 50		
Por Convenio ALADI		0.10%	
Envío de Documentos	USD 50		
Cancelación Carta de Crédito	USD 60		
Carta de Crédito Exportación CONFIRMADA			
Confirmación Trimestre o Fracción		0.20%	USD 60
Confirmación Periodos Adicionales (mes o Fracción de Mes)		0.15%	USD 60
PAGO		0.20%	USD 60
Aceptación o Pago diferido (mes o fracción de Mes)		0.15%	USD 60
Utilización a partir de la Segunda	USD 50		
Modificación por Valor (Sobre Valor Incrementado)		0.20%	USD 60
Modificación por Prorroga (mensual sobre saldo sin utilizar)		0.20%	60
Otras Modificaciones	USD 50		
Por Convenio ALADI		0.10%	
Cancelación Carta de Crédito	USD 60		
Envío de Documentos	USD 50		

Fuente: (Bancolombia, 2010)

Respecto a la segunda alternativa de pago, esta sería el Giro Directo bajo modalidad de 30% anticipado y 70% una vez la mercancía este lista para el embarque. En este caso los gastos

bancarios serían de USD \$30 por transacción mas el cobro del 4 x 1000 de transacciones financieras.

Fijacion del precio internacional

Para determinar los costos de exportación, en primer lugar se debe calcular el pedido tipo, para ello se evidencian a continuación las principales características del envío como: volumen, peso, unidades y valor de la mercancía.

	Concepto	Unidad de medida	KIT ODONTO EXPO
VOLUMEN	alto	m	1,00
	ancho	m	1,00
	fondo	m	1,20
	cubicaje	m3	1,200
	volumen del despacho	m3	28,800
UNIDADES	UNIDADES POR CAJA		85
	TOTAL CAJAS		24
	CAJAS POR PALLET		24
	TOTAL UNIDADES		2.040
	No de pallets		1
PESOS	peso por caja	kgr	9,6
	peso por pallet		29
	peso despacho		259
VALORES	valor unitario	US\$	3,64
	valor mercancía	US\$	7.418,18

Fuente: Autores.

Con los datos anteriores se define el pedido tipo:

Volumenes Bultos		Descripcion de Mercaderia Description of Goods Descripcion de la Mercancia	CODIGO	Dimensiones Dimensions (mt)			Total (mt3)	Peso Neto Net Weight (Kg)	Peso Bruto Gross Weight (Kg)	Peso Total Total Weight (Kg)
Cantidad Quantity				Largo Length (mt)	Altura Height (mt)	Ancho Width (mt)				
2040		Kit odontologico en caja	kit ODONTO expo	1	1	1,2	1,2	212,16	47	259,16
				1	1	1,2	1,2	212,16	47	259,16
MERCANCIA TRANSPORTADA EN PALLET DE 1,20X1X1' CARGA, (24 CAJAS DE 85 UNIDADES DIMENSION CAJA 30 X 30 X50CM)										
PLACECOL S.A NIT 83003305-7										

Fuente: Autores

Al determinar el pedido tipo, se calculan los costos y gastos para el envío de la mercancía, teniendo en cuenta que la empresa, negociara bajo alguno de los siguientes términos INCOTERMS: EXW, FCA, CIP.

En primer lugar, se evaluaron los elementos y costo total para el termino de negociación EXW. El cual tendría un costo total de USD\$7.585,02.

Tabla 52: Calculo precio EXW

Precio Inicial 2040 UNIDADES	\$	-		1	7.418,18
Material empaque guacales		18	40	US\$	0,44
Costo de guacales madera certificada NIMF		1	60.000	US\$	36,36
Elaboración Doc. (Factura, Packing list y otros)		4	6.333	US\$	15,35
Alquiler montacargas hasta 3 tons.		0	-	US\$	-
Mano de obra empaque y consolidación		1	5.067	US\$	3,07
Subtotal Gastos empaque y consolidación					7.473,41
Comisión de apertura Carta de Credito L/C		0		US\$	-
Comisión por modificación L/C		0	0,20%	US\$	-
Comisión de aceptación L/C		0	0,15%	US\$	11,25
Gastos de envio de documentos destino		50		US\$	50,00
Comisión confirmación de la L/C		0	0,20%	US\$	15,00
Comisión por pago de la L/C		0	0,20%	US\$	15,00
Subtotal Gastos Bancarios Carta de Crédito					91,25
Gastos Bancarios (4x1.000 + transfer.)				US\$	20,37
Total EXW				\$	7.585,02

Fuente: Autores.

En segundo lugar, se tuvo en cuenta el costo total del termino EXW y se agregaron elementos importantes, para determinar el costo total para el término de negociación FCA, que sería de USD\$8.100,92.

Tabla 53: Calculo precio FCA

Flete terrestre x 1 Pallet aeropuerto	\$ 168.000	\$ 168.000	US\$	101,82
Imprevistos	0,25%		US\$	18,96
Seguro terrestre	0,60%		US\$	46,23
Gastos Bancarios (4x1.000 + transfer.)	COSTO DE LA TRANSFERE		US\$	10,67
Subtotal para transporte terrestre				177,68
Uso instalaciones Aeropuerto x 1 pallet	0	57	US\$	-
Descargue y cargue Aeropuerto x 1 pallet	0	32	US\$	-
Movilización preinspección Aeropuerto x 1 pallet	0	105	US\$	-
Movilización inspección antinarcocticos x 1 pallet	1	125	US\$	125,00
Servicio de vaciado/llenado x Inspeccion	1	80	US\$	80,00
Apertura, cierre de caja de madera de 1 a 3 m3	1	17,5	US\$	17,50
Material adicional zuncho metálico	1	1,65	US\$	1,65
Suministro de montacargas capacidad 3.0 ton	0	22	US\$	-
Subtotal para manejo en Aeropuerto BOG				224,15
Documentación en aeropuerto	100000		US\$	60,61
Gastos y comisión agente de aduanas	0,40%		US\$	32,19
Gastos Bancarios (4x1.000 + transfer.)			US\$	21,27
FCA El Dorado Bogotá			US\$	8.100,92

Fuente: Autores.

Por último, teniendo en cuenta el costo total para el término FCA, se agregaron costos importantes del transporte hasta el aeropuerto de Miami, para establecer el costo total del proceso de exportación bajo el término CIP, el cual sería de USD\$ **9.254,28**.

Tabla 54: Calculo precio CIP

Flete aereo Bog-Lima	259	267	US\$	801,55
Fuel surcharge	259	267	US\$	133,39
Emisión guía aerea	1	30	US\$	30,00
Sobrecargo Prepaid	0,575%		US\$	50,00
Gastos Bancarios (4x1.000 + transfer.)			US\$	24,06
Subtotal para CPT (COSTO MAS FLETE)				1.038,99
Seguro	1,0%		US\$	91,40
Varios e imprevistos	0,25%		US\$	2,60
Gastos Bancarios (4x1.000 + transfer.)	1%		US\$	20,38
CIP Lima (COSTO SEGURO Y FLETE)			US\$	9.254,28

Fuente: Autores.

A continuación se presenta el cuadro resumen del valor de la mercancía y variación de este, según los gastos y costos que se incurren en cada uno de los términos de negociación.

Tabla 55:Resumen de Precios e Incoterms

TASA DE CAMBIO US\$	\$ 1.650
	PRECIOS
PEDIDO EXW	7.774,65
PEDIDO FCA	8.303,44
PEDIDO CPT	9.139,91
PEDIDO CIP	9.485,64
	FACTORES
FACTOR EXW	1,0000
FACTOR FCA	1,0680
FACTOR CPT	1,1756
FACTOR CIP	1,2201

Fuente: Autores

Por lo tanto, se encontró que la variación del valor del envío a partir del término de negociación EXW al FCA es del 6% y que la variación, al termino CPT es del **17%** y al término CIP es del **22%**. Adicionalmente, es importante mencionar que los precios de envío se calculan con una tasa de cambio de \$1.650, que tiene en cuenta una posible revaluación del peso, de un **6-7%**, teniendo en cuenta la realidad económica actual, por lo tanto se proyecta esta tasa para calcular los costos y precios del envío de la mercancía, frente a posibles cambios económicos que afectarían estos costos y por lo tanto el precio internacional de la mercancía.

Selección de SIA

Es importante realizar la selección y evaluación de las posibles SIA, con el fin de determinar la mejor opción para el plan de exportación de la empresa

Tabla 56: Matriz de selección de SIA

CONCEPTO	AT INTERNACIONAL	ECOMEX
Experiencia con productos similares o iguales	3	1
Referencias comerciales	3	3
Tiempo de trámites	3	2
Servicios prestados	3	2
Costo de los servicios	2	3
Convenios con broker en país destino	3	3
Convenios con compañías de transporte	3	3
TOTAL	19	16

Fuente: Autores.

Al evaluar las dos posibles SIA, con las que se realizará el proceso de exportación, se encontró que tienen características similares, ya que la experiencia con productos similares es poca, tienen buenas referencias comerciales, prestan un conjunto de servicios completo y apropiado para realizar la exportación y tienen convenios con brokers y compañías de transporte en el país de destino. Sin embargo, su principal diferencia radica en el costo de los servicios, que al ser comparado entre las dos empresas, se observa que es más económico realizar la exportación con la SIA, AT Internacional.

Régimen cambiario y manejo de cuentas en el exterior

El régimen cambiario, que aplica a la empresa Placecol S.A., está reglamentado por la Circular Reglamentaria Externa DCIN-83, emitida por el Banco de la República y le compete el capítulo 4, que hace referencia a la exportación de bienes.

Algunas de las principales ideas de la circular mencionan que, los residentes deberán canalizar a través del mercado cambiario, las divisas provenientes de sus exportaciones, 6 meses siguientes a la fecha de su recibo, por concepto de garantías otorgadas en desarrollo de sus exportaciones. Los exportadores de bienes deberán diligenciar la declaración de cambio por exportaciones de bienes (Formulario No. 2) en el momento de reintegrar las divisas. En la declaración de cambio, los exportadores dejarán constancia de los datos relativos a la(s) declaración(es) de exportación definitiva(s), cuando estén disponibles en la fecha del reintegro de las divisas, así como de los valores efectivamente reintegrados, de los gastos en que se haya incurrido y de las deducciones acordadas, si las hubiera. Los residentes podrán canalizar el pago de sus exportaciones en moneda legal colombiana únicamente a través de los Intermediarios del Mercado Cambiario o IMC (Banco de la Republica de Colombia, 2013)

En las exportaciones pagadas con tarjeta de crédito internacional los exportadores deberán seguir el siguiente procedimiento:

a. Si el pago de la exportación es en moneda legal colombiana, el exportador deberá presentar al IMC, dentro de los cinco (5) días hábiles siguientes a la canalización del pago mediante el abono en cuenta, la declaración de cambio por exportaciones de bienes (Formulario No. 2), con el numeral cambiario 1061 "Pago de exportaciones de bienes pagados con tarjeta de crédito internacional" (Banco de la Republica de Colombia, 2013).

b. Si el pago de la exportación es en divisas, el exportador debe canalizarlas mediante el abono en una cuenta de compensación, conforme a las instrucciones señaladas de manera general en este Capítulo y en el Capítulo 8 de esta Circular, reflejando el ingreso en los Formularios No. 2 y No. 10 con el numeral cambiario 1040 "Reintegro por exportaciones de bienes diferentes de café, carbón, ferroníquel, petróleo y sus derivados y por exportaciones de bienes pagados con tarjeta de crédito internacional" (Banco de la Republica de Colombia, 2013).

Por otro lado, los ingresos de pagos anticipados de exportaciones, deberán canalizarse a través del mercado cambiario mediante el diligenciamiento de la declaración de cambio por exportaciones de bienes. Adicionalmente, los residentes podrán conceder plazo para la cancelación de sus exportaciones a los compradores del exterior y los créditos o financiaciones obtenidos para este propósito no deben ser informados al Banco de la Republica (Banco de la Republica de Colombia, 2013).

Para las divisas que reciban los residentes en Colombia a través del mercado cambiario como caución del pago de las operaciones que efectúen con el exterior deberá diligenciarse la declaración de cambio por servicios transferencias y otros conceptos (Formulario No. 5) (Banco de la Republica de Colombia, 2013).

Adicionalmente, la canalización de las divisas y el pago del endeudamiento externo originado de la prefinanciación de exportaciones, se efectuarán de la siguiente manera:

a. Desembolso de divisas: Los residentes que obtengan préstamos para pre-financiar exportaciones, a los que se refiere el artículo 16 de la R.E. 8/00 J.D., deberán canalizar por el mercado cambiario los desembolsos de los mismos para lo cual se anotará en la declaración de cambio el numeral cambiario 4022 para operaciones del sector cafetero y el 4024 para los desembolsos de cualquier otro sector (Banco de la Republica de Colombia, 2013).

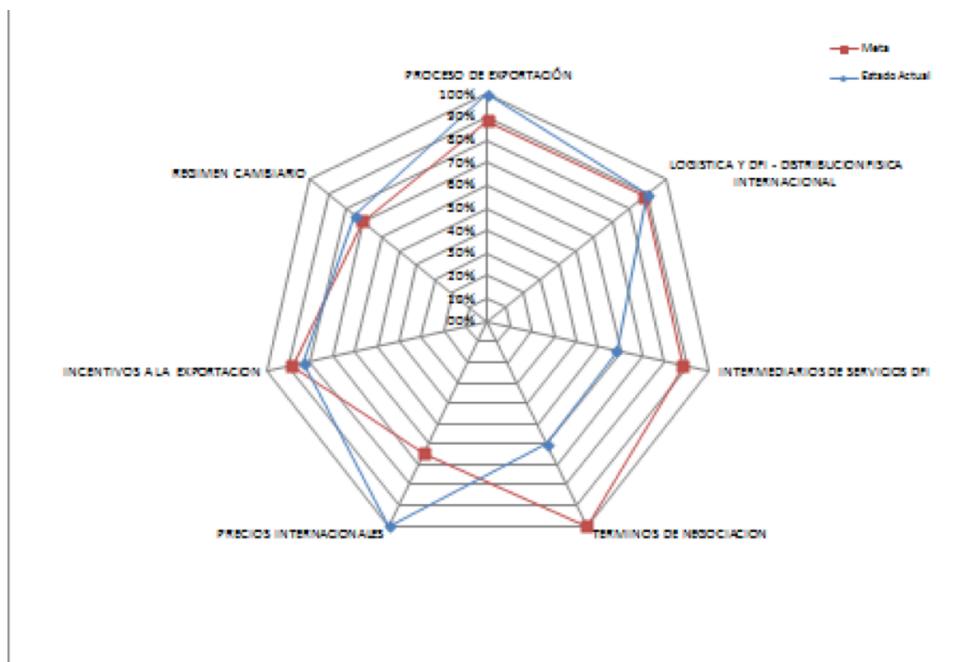
b. Pago total o parcial del endeudamiento externo: La prefinanciación de exportaciones se podrá pagar con el producto de la exportación realizada con posterioridad a la fecha de la prefinanciación o con divisas adquiridas en el mercado cambiario (Banco de la Republica de Colombia, 2013).

Por último, los residentes podrán vender, con o sin responsabilidad de su parte, a entidades financieras del exterior, a entidades del exterior que desarrollen actividades de Factoring de expoliación o a los IMC, los instrumentos de pago en moneda extranjera recibidos del comprador del exterior por sus exportaciones (Banco de la Republica de Colombia, 2013).

El manual de manejo de divisas elaborado para la empresa se anexa a este documento.

Diagnostico final araña

Tabla 57: Diagnostico final araña



Fuente: Autores.

Al realizar el diagnostico final se encontró que la empresa mejoro su gestión y el estado de cada una de las variables estudiadas inicialmente, debido a que el proceso de exportación paso de 85 al 100%, la logística y distribución física internacional paso de un estado de 50% a 90%, la variable de intermediarios de servicios DFI paso de un 43% a 60%, términos de negociación paso de 50% a 60%, la variable de precios internacionales inició en un 75% y llegó al 100%, la variable de incentivos a la exportación paso del 20% al 85% y por último la variable de régimen cambiario paso del 10% al 75%.

Recomendaciones del consultor Álvaro López.

- ✓ Desarrollar alianza a largo plazo con el agente de aduanas y de carga seleccionado, evaluar y retroalimentar el desempeño en cada despacho y sondear periódicamente su competitividad en precios contra otras opciones. Estructurar en forma conjunta el sistema de comunicación a utilizar y los reportes de información necesarios para evaluar la buena y oportuna ejecución de la exportación.
- ✓ Consultar con un abogado experto en comercio exterior sobre la adecuada elaboración y redacción de los mandatos emitidos a favor de agentes de aduana y carga en especial los aspectos relacionados con el alcance y vigencia de este documento.
- ✓ Actualizar y validar el ejercicio de cálculo de costos y precios internacionales cuando se presenten variaciones superiores al +- 5% en el valor de la tasa de cambio proyectada.
- ✓ Diseñar empaque y embalaje acondicionado para resistir el manipuleo de carga en pallet vía aérea y marítima y que proteja el contenido y la calidad del Kit Odontológico.
- ✓ Asegurar el pago de primeros pedidos de clientes nuevos mediante carta de crédito confirmada e irrevocable a la vista o mediante giro anticipado del 30% del valor del pedido para iniciar producción y 70% antes del despacho.

- ✓ Si se va ofrecer crédito directo al cliente utilizar formas de pago como Cobranza Documentaria a la vista o a 30 días y evaluar tomar pólizas de seguro para el pago de exportaciones tipo Segurexpo.
- ✓ Ya sea que la mercancía viaje embalada en pallet como carga suelta aérea o consolidada en contenedor ser muy cuidadosos en la elaboración de listas de empaques e identificación de cada pallet y caja. Incluir pictogramas sobre el manejo, cuidado del producto y capacidad de apilamiento. Elaborar instructivo para el cliente para el manejo y cuidado de estos aspectos en su almacén o bodega.
- ✓ Solicitar al agente de aduana fotos de las condiciones en las que la mercancía sale de Colombia para enviárselas al cliente en el exterior.
- ✓ Solicitar en cada factura presentada por el agente de aduana el desglose claro y detallado de todos los gastos incurridos ya sean directos o para terceros con sus respectivos recibos a nombre de la empresa. Evaluar el costo real de cada exportación y mantener estadísticas al día para análisis y toma de decisiones.
- ✓ Al negociar volúmenes diferenciar el precio dependiendo la vía de despacho aéreo o marítimo y la cantidad del pedido. Buscar optimizar en la medida de lo posible los despachos con volúmenes económicamente razonables de acuerdo a los hallazgos realizados en la matriz de costos y precios internacionales.

Capítulo 5: Plan de mercadeo y ventas internacionales

El presente Plan de Mercadeo fue desarrollado por **PLACECOL S.A** bajo los lineamientos y orientación del Centro de Innovación y Desarrollo Empresarial, CIDEM.

El Plan está considerado para el periodo comprendido del año **2013**; siendo una resultante del análisis del Análisis del Perfil Estratégico (APE) de la compañía, teniendo en cuenta el potencial del mercado bajo condiciones actuales, los principales competidores y las fortalezas y debilidades que presenta la empresa.

En consecuencia, el Plan se encuentra estructurado bajo cuatro (4) fases, que son entre ellas consecutivas y complementarias:

La primera fase comprende la revisión del análisis del entorno, con lo cual se establece una clara posición frente a las condiciones de la competencia.

La segunda fase desarrolla el análisis del mercado, iniciando con la Segmentación del mercado y la determinación del Mercado (s) meta, para con base en ello establecer los objetivos o metas con miras al año 2013-2014 y la proyección a los tres (3) años siguientes.

La tercera fase comprende, en consecuencia, el planteamiento de las estrategias nacionales e internacionales, cada una con una descripción de las variables del Mix de Mercadeo, las cuales responden a las condiciones estratégicas planteadas en las fases anteriores.

El Plan de Mercadeo finaliza con los comentarios y recomendaciones del Consultor Álvaro López del CIDEM.

Análisis de competitividad frente a sus principales competidores

Visión y Misión

Misión.

Somos una empresa dedicada a la fabricación y comercialización de productos de higiene oral, especializados en la elaboración de marcas propias.

Nos desarrollamos tecnológicamente y capacitamos a nuestro recurso humano para ofrecer productos con un alto nivel de calidad, manteniendo relaciones de confianza con nuestros clientes (internos y externos) y proveedores.

Visión.

Ser reconocidos en el mercado nacional como una empresa líder en productos de higiene oral especializados en el desarrollo de marcas propias. Posicionando en el mercado las marcas propias de PLACECOL S.A.

Estructura del área comercial de la empresa

Dirigirse a la Figure 1: Organigrama Placecol S.A. del presente documento.

Análisis de competitividad frente a los principales competidores

El análisis general del mercado permite establecer para PLACECOL frente a sus principales competidores colombianos que:

Tabla 58: Ventajas competitivas de la competencia

VENTAJAS COMPETITIVAS	COMPETIDORES		
	GUM	PROQUIDENT	COLGATE
PRODUCTO	 <p>Travel kit: Cepillo viajero Seda 10.9m Crema</p>	 <p>Kit de ortodoncia: Cepillo Seda Enhebradores interproximales Barras de cera Revelador de placa bacteriana</p>	 <p>Kit portátil: cepillo crema</p>
PRECIO	\$7.950 *éxito.com	\$13.450 *éxito.com	\$9.350 *larebajavirtual.com
DISTRIBUCION	Distribuidores y Subsidiarios a nivel mundial. Para el caso de Colombia utilizan solo un Subsidiario en Medellín.	Canal de distribución indirecto. supermercados independientes o Superetes(Autoservicios)	Canal de distribución indirecto. Los productos se venden en establecimientos minoristas como tiendas, supermercados, tiendas médicas, almacenes cooperativos, etc. Se distribuye a través de la cadena de suministro del distribuidor de la empresa al mayorista, al minorista y al

			consumidor final.
COMUNICACIÓN	Página web Facebook E-mailing (Cupones, ofertas, temas de interés) Odontólogos amigos(profesionales) Programas y actividades saludables Fundación para la salud oral Trabajo con OMS Imágenes POP T.V (No identificada en Colombia)	Página web Eventos y ferias(Expo dental Bogotá) Blog Facebook Páginas amarillas	Página web Página web y juegos Comerciales televisivos Artículos especializados Newsletter Congresos Facebook Youtube Odontólogos amigos(Profesionales) Programas comunitarios Fundaciones para la salud oral Material POP iPhone App. Guías interactivas BTL
ESTRATEGIA CLAVE	Su estrategia como su segmento de mercado está orientada a la salud oral, teniendo en cuenta desde el consumidor final en artículos de higiene oral, como el cliente intermedio, en este caso el odontólogo y la línea especializada de material odontológico para uso médico.	Como Gum, Proquident busca atacar ambos segmentos de mercado tanto los clientes finales (con cepillos, sedas, material de ortodoncia, pastas dentales, enjuagues, etc. como los odontólogos con líneas odontológica, y bioseguridad los cuales brindan tanto limpieza y seguridad a la hora de los procedimientos así como los materiales necesarios para los mismos.	Estrategia orientada a mantener su posicionamiento de marca por medio de pautas en T.V y su material de comunicación (“Los odontólogos la recomiendan”) y generar consumo por tradición a causa de líderes de opinión (Odontólogos). Del mismo modo “consienten” los odontólogos desde la universidad para generar recomendación y afecto por la marca.

Fuente: Autores, (Sunstar GUM, 2013); (Proquident, 2013); (Colgate Palmolive, 2013);

(Almacenes Exito, 2013); (Drogas la Rebaja, 2013)

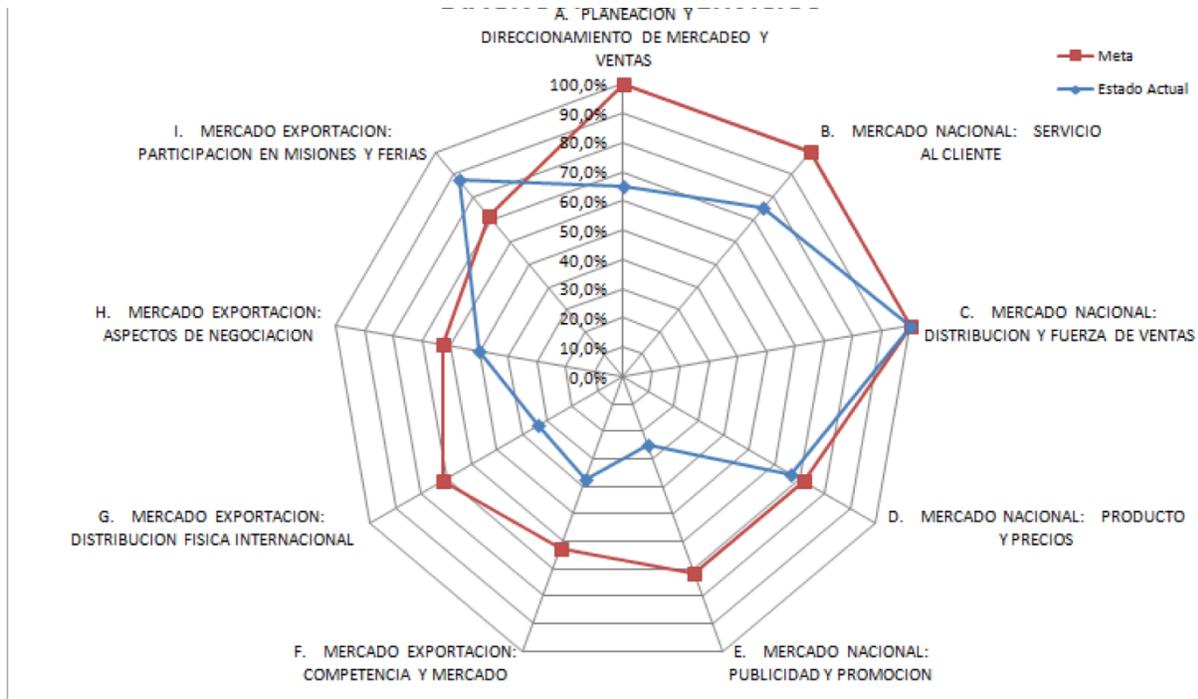
Planificar la estrategia para monitorear la competencia directa**Tabla 59: Estrategia para monitorear la competencia directa**

Estrategia(s)	Desarrollo (acción)	Mes de ejecución	Responsable (seguimiento)	Recursos
Monitoreo periódico de los anteriores competidores	En reunión de ventas cada trimestre se debe analizar listas de precios, política comercial, nuevos productos.	1 Abril de 2013	Gerente Comercial	Matriz comparativa entre competidores y productos existentes. Visita a grandes superficies y clientes marca propia.
Participación en eventos o ferias de odontología y ortodoncia.	Asistir a eventos, ferias y congresos del sector higiene oral donde los competidores tengan presencia. Seminarios de capacitación y eventos del sector salud e higiene oral.	Junio de 2013	Gerente Comercial	Listado de ferias con costos y presupuesto interno.
Contacto semanal con red de contactos del sector	Hacer seguimiento de nuevas tecnologías y desarrollo por medio de redes sociales como LinkedIn, Twitter.	1 Abril 2013	Gerente Comercial	Listado de contactos claves por cliente e intermediario.
Construir redes internas de contacto al interior de los clientes	Estar al tanto de la actividad y nuevos proyectos al interior de los clientes (Grandes Superficies). Tomar una actitud agresiva mediante: visitas presenciales, networking, llamadas telefónicas, videoconferencias, presentación de productos, ampliar base de contactos con gente del negocio y alto nivel.	1 Abril 2013	Gerente Comercial y Gerente General.	Listado de contactos internos por cliente en intranet.

Fuente: Autores

Tela araña

Tabla 60: Diagnostico de Servicios de la empresa inicial



Fuente: Autores.

La anterior tela araña nos permitió evidenciar la posición actual de Placecol de cara al mercado, teniendo en cuenta posibles mejoras en los ámbitos de planeación y direccionamiento de ventas, ya que si bien se tienen muy claros los mercados objetivos y el direccionamiento, esta labor recae sobre una única persona la cual tiene la información clara, pero podría trabajarse más sobre el papel para hacer sinergia al interior de la organización y una eventual falta de la persona encargada, cualquiera este en capacidad de entender el direccionamiento de la compañía a nivel comercial. A continuación se evidencian tanto las calificaciones como los comentarios correspondientes al respecto del área realizados en conjunto con la empresa el consultor Álvaro López y el Autor. .

1.0	A. PLANEACION Y DIRECCIONAMIENTO DE MERCADEO Y VENTAS	Respuestas: SI - NO - Parcial	Observaciones	PUNTAJE
a	El proceso de planeamiento genera un plan de mercadeo anual, escrito y detallado, con responsables e índices de gestión claramente definidos.	parcial	NO HAY DEPT CREADO	0,5
b	La empresa tiene claramente definido su mercado objetivo, sus estrategias de penetración, posicionamiento y comercialización.	SI	El mercado objetivo de Placecol son retails que tengan ventas de productos especializados o estén dispuestos a implementarlo, aquellos grandes formatos de droguerías y dentales y/o clínicas odontológicas.	1
c	La empresa conoce los segmentos del mercado en que compete, su participación, crecimiento y rentabilidad y desarrolla estrategias comerciales escritas para cada uno de ellos.	si		1
d	La empresa establece objetivos o cuotas de venta, de recaudo y de consecución de clientes nuevos a cada uno de sus vendedores y controla su cumplimiento periódicamente.	si	RECAUDO NO po esquema de negocio	1
e	La empresa dispone de información de sus competidores (en cuanto a reputación, calidad de sus productos y servicios, fuerza de ventas y precios).	SI		1
f	Las estrategias, objetivos y precios de la empresa están determinados con base en el conocimiento de sus costos, la oferta, la demanda y la situación competitiva.	SI		1
g	En los últimos dos años, los productos nuevos (menores de 3 años) han generado un porcentaje importante de las ventas y de las utilidades totales de la empresa.	SI	cajas retenedoras, kit especializados, protectores animados, desarrollo de productos para niños.	1
h	Los recursos asignados al mercadeo (material publicitario, promociones, etc.) son adecuados y se usan de manera eficiente.	parcial	Estimado depende de gerencia	0,5
i	La empresa dispone de un sistema de información y análisis que le permite obtener información actualizada sobre sus clientes, sus necesidades y los factores que guían sus decisiones de compra.	Parcial	información suministrada por el cliente	0,5

j	La empresa evalúa periódicamente sus sistemas de información de mercados y seguimiento de tendencias.	PARCIAL	EN COMITES DE ACUERDO A LA NECESIDAD REQUERIMIENTO DE LOS CLIENTES	0,5
----------	---	----------------	--	-----

Dada la naturaleza del mercado de Placecol, y su servicio de maquila, la empresa carece de presupuesto estimado para promoción y ventas diferente de los planes de inversión propuestos y tomados con las grandes superficies, podría sin embargo tenerse en cuenta en un eventual lanzamiento de una marca propia.

E. MERCADO NACIONAL: PUBLICIDAD Y PROMOCION	Respuesta		PUNTA JE
La empresa tiene establecidas estrategias anuales de publicidad definidas (directorios, prensa, revistas, web, otros medios)	parcial	Promotores de punto de vtas	0,5
La empresa tiene programas de promoción establecidos. (día de la madre, meses especiales, etc)	PARCIAL	POR MEDIO DE LOS CLIENTES	0,5
La empresa evalúa el impacto de sus estrategias de promoción y publicidad	PARCIAL	CLIENTES	0,5
La empresa tiene un presupuesto anual destinado para sus estrategias de publicidad y/o promoción	parcial	Promotores de punto de vtas	0,5

El servicio al cliente prestado por Placecol s.a. funciona a un nivel del 75% sin contar con un programa de capacitación a los clientes, y se desarrollan los correctivos pertinentes, sin embargo no hay una investigación rigurosa en cuanto al nivel de satisfacción.

2.0	B. MERCADO NACIONAL: SERVICIO AL CLIENTE	Respuesta	Comentarios	PUNTA JE
a	El personal que tiene contacto con el cliente es consciente de sus responsabilidades y tiene suficiente autonomía para atender adecuadamente sus necesidades.	SI		1
b	La empresa tiene un sistema de investigación que le permita conocer el nivel de satisfacción del cliente, lo documenta y toma acciones con base en su análisis.	PARCIAL	se reciben quejas reclamos y se hacen correctivos, de la información que nos brindan las superficies	0,5
c	La empresa cuenta con programas de capacitación permanente a sus clientes.	PARCIAL	NO PLICA	0,5
d	La empresa dispone de catálogos y especificaciones técnicas de sus productos.	SI		1

Uno de los aspectos a mejorar en el ámbito de productos y precios es el tema de la investigación pues si bien se desarrolla esta tiene una naturaleza informada y no cuenta con un plan de investigación estructurado

4.0 D. MERCADO NACIONAL: PRODUCTO Y PRECIOS		Respuesta	PUNTAJE
a	La empresa cuenta con un programa de investigación, desarrollo y adecuación de productos de acuerdo a las necesidades del mercado.	NO	0
b	Los productos desarrollados por la empresa en los últimos tres años han cumplido con las expectativas de ventas.	SI	1
d	La empresa investiga permanentemente la utilización de nuevos componentes o tecnología para ser sus productos mas competitivos.	SI	1
d	La empresa cuenta con un sistema estructurado de costos y para asignación de precios	si	1
e	La empresa cuenta con política comercial establecida y es base para sus acuerdos con distribuidores o clientes. (Lista de precios, descuentos comerciales y por pago, crédito, garantías y servicio, tiempo de entregas)	SI	1
f	la empresa tiene su(s) marca(s) registradas en Colombia	SI	1

Si bien la empresa no cuenta con un programa definido de investigación, desarrollo y adecuación de producto, si tiene muy en cuenta los requerimientos del cliente a la hora de desarrollar productos, del mismo modo investiga eventualmente los desarrollos de competidores a nivel internacional.

3.0	C. MERCADO NACIONAL: DISTRIBUCION Y FUERZA DE VENTAS	Respuesta		PUNTAJE
a	La empresa posee una fuerza de ventas capacitada, motivada y competente que apoya el cumplimiento de los objetivos de la empresa.	SI	Cuenta con supervisores de puntos	1
b	La empresa ha desarrollado un sistema eficiente de distribución que permite llevar sus productos a sus clientes cuando y donde ellos los necesitan.	SI	transportadora local, persona natural, distribución local urbano. Clientes de zona rojas pagan sus propios fletes, no corremos riesgo de asaltos (Yopal Mocoa)	1
c	La empresa prefiere contratar vendedores con vínculo laboral en lugar de independientes sin vínculo laboral.	SI		1

En cuanto al mercado de exportación la empresa tiene varias cosas por mejorar pues si bien se encuentra apta para el proceso exportador y ha encaminado sus esfuerzos por medio de esta consultoría para desarrollar su proceso de internacionalización, ha de trabajar arduamente en un plan de mercadeo anual para la exportación entre otras labores menores que ya viene adelantando.

6.0	F. MERCADO EXPORTACION: COMPETENCIA Y MERCADO	Respuesta		PUNTAJE
a	La empresa diseña y/o adecua sus productos para la exportación en forma diferente a como diseña para el mercado nacional.	PARCIAL		0,5
b	La empresa conoce y cumple las normas de calidad y de identificación (rotulación) que deben cumplir sus productos de exportación.	PARCIAL		0,5
c	La empresa tiene un plan anual de exportación, escrito y detallado.	NO		0
d	La empresa tiene un procedimiento para investigar, analizar, elegir y explotar nuevos mercados de exportación.	SI		1
e	En los últimos dos años, las exportaciones han generado un porcentaje importante de las ventas y de las utilidades totales de la empresa.	NO		0
f	La empresa tiene un conocimiento claro de la competencia y del entorno competitivo en los mercados de exportación seleccionados.	PARCIAL		0,5
g	La empresa hace un seguimiento a sus exportaciones para medir el nivel de satisfacción del cliente y asegurar su recompra.	NO		0
h	Se dispone de catálogos de productos, folletos publicitarios y especificaciones técnicas para el mercado de exportación (preferiblemente en inglés o en el idioma del mercado de destino).	PARCIAL	Se tiene folletos CON PRODUCTOS SUELTOS en español y algunas partes en ingles	0,5

En cuanto a la Distribución física internacional ya se había evidenciado en la etapa anterior una falta del cumplimiento de los tiempos de entrega al cliente internacional, por lo que se tiene que trabajar tanto en la parte interna de la empresa, de la mano con los operadores logísticos que la empresa contrate para llevar a cabo el manipuleo de su carga. Así mismo aplicar a la certificación BASC.

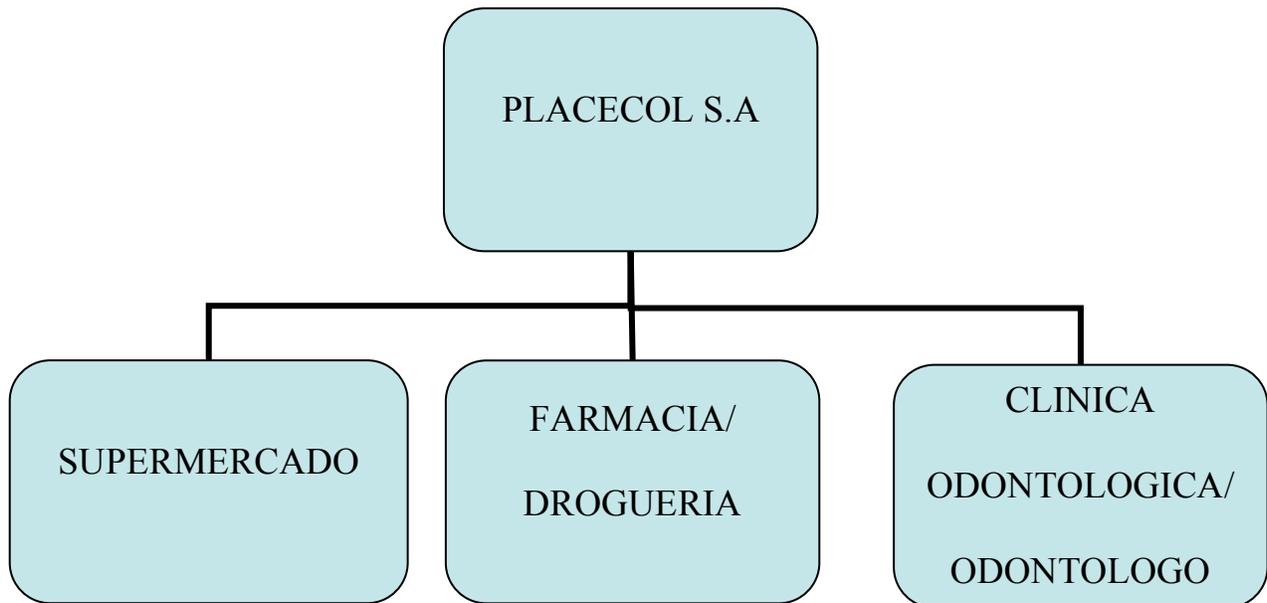
7.0	G. MERCADO EXPORTACION: DISTRIBUCION FISICA INTERNACIONAL	Respuesta		PUNT AJE
a	La empresa conoce el manejo de la distribución física internacional, sus costos y su impacto en el precio de exportación.	PARCIAL		0,5
b	La empresa cumple con los requisitos de tiempo de entrega al cliente internacional.	NO		0
c	La empresa toma las precauciones suficientes para evitar la introducción de drogas ilícitas en su mercancía de exportación.	PARCIAL	Antinarcoicos pendiente BASC	0,5
				1
8.0	H. MERCADO EXPORTACION: ASPECTOS DE NEGOCIACION	Respuesta		PUNT AJE
a	La empresa conoce sus costos, los precios de su competencia internacional y las condiciones generales del sector que le permitan negociar con seguridad con sus clientes, canales de distribución y otros actores.	PARCIAL		0,5
				0,5
9.0	I. MERCADO EXPORTACION: PARTICIPACION EN MISIONES Y FERIAS	Respuesta		PUNT AJE
a	La empresa ha participado en misiones comerciales a otros países.	SI	PANAMA, PERU VENEZUELA	1
b	La empresa ha participado como observador en ferias internacionales (relacionadas con el negocio) en los últimos dos años.	SI		1
c	La empresa ha participado como expositor en ferias internacionales (relacionadas con el negocio) en los últimos dos años.	PARCIAL	EN COLOMBIA PERO CONGRESO INTERNACIONAL y visitantes de ferias en el exterior	0,5
d	La empresa tiene personal adecuadamente familiarizado con sus productos y procesos y adicionalmente domina el inglés.	SI		1
				3,5

Los anteriores fueron los aspectos a mejorar en la empresa, cabe destacar que la gestión desarrollada tanto en precio-producto como en distribución con los tres transportistas que cuenta la empresa actualmente funcionan de manera óptima y cumplen con las metas propuestas por la

metodología, del mismo modo se destaca el entusiasmo y se promueve la participación en mas ferias y misiones internacionales futuras, encaminadas al mejor desarrollo de relaciones comerciales al largo plazo.

Análisis del Mercado

Canales de comercialización



Fuente: (Placecol S.A., 2013)

Perfil usuario final

A continuación se describe la tipología de los consumidores.

Cadenas de Supermercados, Formato de gran Farmacia y Droguerías, Redes de Clínicas Odontológicas, así como Odontólogos de renombre y gran volumen en clientes que busquen expandir su rentabilidad a través de la creación y comercialización de una marca propia para productos de higiene oral.

Distribuidores de productos de e insumos de odontología y material odontológico para uso médico, que quieran expandir su portafolio de productos y rentabilidad por medio de la comercialización a su base de clientes de productos de higiene oral con una marca producida por PLACECOL S.A.

Nuestros consumidores son Personas orientadas a cuidar su higiene oral, motivados por beneficios económicos en el caso de las grandes superficies y que siguen el respaldo de su odontólogo o clínica odontológica de confianza en el caso de sus marcas propias.

Mercados objetivos

Con base en la descripción anterior, el mercado meta para PLACECOL S.A, se ha establecido como:

Cadenas de Supermercados, Formato de Farmacia y Droguerías, Redes de Clínicas Odontológicas, así como Odontólogos de renombre y gran volumen en clientes que busquen expandir su rentabilidad a través de la creación y comercialización de una marca propia para productos de higiene oral.

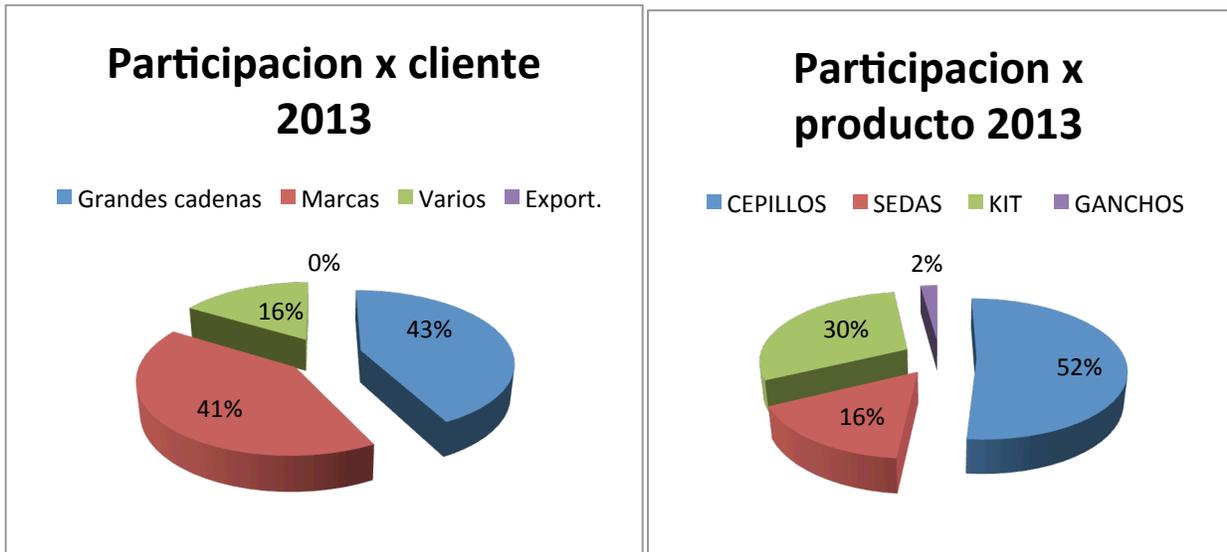
Presupuesto de ventas años 2013 - 2015

Con base en los resultados parciales del ejercicio actual en PLACECOL S.A (**corte al mes de Febrero, 2013**) y considerando las condiciones de competitividad y el mercado seleccionado, se hizo un análisis de los resultados obtenidos en los años anteriores, utilizando los datos recopilados.

Tabla 61: Presupuesto de ventas años 2013 - 2015

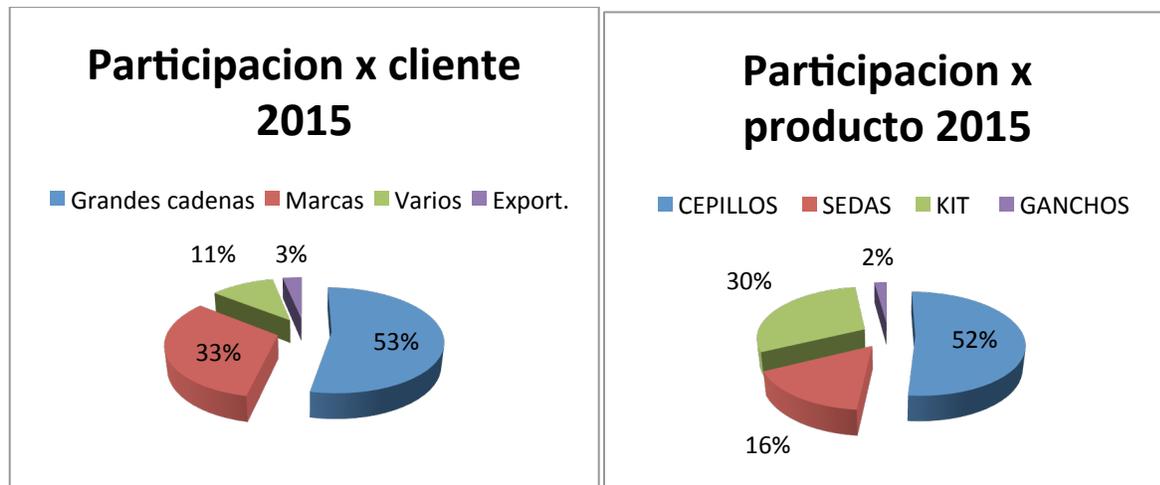
VALORES EN MILONES COP	2010	2011	2012	Proyección		
				2013	2014	2015
VENTAS NACIONALES	5.876.896.024	6.613.851.953	6.824.217.788	6.892.459.966	7.306.007.564	7.744.368.018
Gran formato	4.362.175.386	4.908.037.895	4.025.265.788	2.925.265.788	4.025.265.788	4.266.781.735
Marcas	1.069.750.795	1.180.072.118	2.155.136.000	2.836.687.360	2.443.780.976	2.590.407.834
Varios	444.969.843	525.081.015	643.816.000	1.130.506.818	836.960.800	887.178.448
Exportaciones Peru					75.600.000	151.200.000
Exportaciones Ecuador					37.800.000	75.600.000
Exportaciones Chile						37.800.000
VENTAS TOTALES	444.969.843	525.081.015	6.824.217.788	6.892.459.966	7.419.407.564	8.008.968.018
CRECIMIENTO DE VENTAS	-91,57%	18,00%	1199,65%	1,00%	7,65%	7,95%
Patrimonio	1.820.054.787	2.327.551.270	2.403.069.007	2.609.842.806	2.832.425.032	3.072.694.073
Utilidad Neta	221.852.558	256.886.943	121.757.386	241.236.099	259.679.265	280.313.881
Utilidad Neta %	49,86%	48,92%	1,78%	3,50%	3,50%	3,50%
Rentabilidad patrimonio	12,19%	11,04%	5,07%	9,24%	9,17%	9,12%
VALOR DE LA INVERSION (promotores)	616.364.361	746.314.766	750.150.454	758.170.596	816.134.832	880.986.482
% De Participación de Plan de Inversión en Promoción Gran Formato (Sobre Ventas)	10,53%	11,32%	10,99%	10,99%	10,99%	10,99%
NUMERO DE CLIENTES Y DISTRIBUIDORES						
Gran Formato	10	9	9	9	9	9
Marca	9	1196	1196	1256	1318	1384
Varios	2	797	797	837	879	923

Fuente: Autores; (Placecol S.A., 2013)



Fuente: Tabla 61: Presupuesto de ventas años 2013 - 2015

Se prevee que para el año 2013 la participación en ventas de los clientes se distribuya un 43% para Grandes Cadenas, 41% en Clientes Marca Propia como clínicas de odontología y ortodoncia a nivel nacional y 16% para clientes varios. Mientras que la participación en las ventas va seguir siendo liderada por los cepillos con un 52%, kits con un 30%, sedas con 16% y ganchos con un 2%.



Fuente: Tabla 61: Presupuesto de ventas años 2013 - 2015

Para el año 2015 la participación en ventas de los clientes se espera distribuir un 53% para Grandes Cadenas, 33% en Clientes Marca Propia como clínicas de odontología y ortodoncia a nivel nacional, 11% para clientes varios y 3% para clientes a nivel internacional. En cuanto a la participación en las ventas se espera que se mantengan con porcentajes de participación similares a los del 2013.

Los determinantes para los resultados obtenidos en los años anteriores fueron:

- Baja en volumen de compras en 2013 por parte de Carrefour a raíz de venta de la compañía a Grupo Cencosud (Jumbo).
- El incremento de clientes varios y marcas propias.
- Consolidación de las ventas de los Kits como nuevo producto lanzado en 2011.

En razón con lo anterior, los supuestos para el establecimiento de las proyecciones de ventas son:

- Habrá un reemplazo de pérdida en ventas a Carrefour con un crecimiento en los Clientes Varios.
- Tras entrar en licitación de proveedores de Cencosud (Jumbo) y ganarla, Placecol tendrá un incremento en ventas hacia grandes superficies.
- Placecol iniciara actividades comerciales de nivel internacional desarrollando ventas en mercados como Perú, Ecuador y Chile.
- Placecol lanzará por lo menos 5 nuevos productos en el año.
- Habrá un refuerzo en el área comercial que se enfoque en penetrar y desarrollar mercados internacionales.

Referentes internacionales

PLACECOL S.A., para mejorar su competitividad y posicionamiento, analizó el caso de la empresa Sunstar GUM, ubicada en Estados Unidos siendo uno de los líderes mundiales en el mercado encontrando lo siguiente.

Tabla 62: Comparativo competitivo Sunstar GUM - Placecol S.A

ASPECTOS	PLACECOL S.A.	GUM
Gestión tecnológica	<p>Tiene una gran fortaleza en el desarrollo de sus propios moldes.</p> <p>Sigue tendencias y compite por medio de la importación más oportuna de maquinaria de punta y desarrollo de nuevos productos.</p>	<p>Innovación y desarrollo.</p> <p>Constantemente analizan estudios brindados por las asociaciones odontológicas con las cuales transmiten información tanto a odontólogos con consumidores, del mismo modo desarrollan sus productos a partir de necesidades encontradas a través de estos medios.</p>
Gestión estratégica	<p>Placecol se perfila como una compañía que llega a sus clientes a través no solo de los canales tradicionales, sino por medio de los profesionales de la salud oral que buscan tanto la salud de sus pacientes como rentabilidad de su negocio.</p>	<p>Educación.</p> <p>Tratan constantemente de informar a sus consumidores sobre cómo cuidarse en tratamientos de implantes, ortodoncia, diabetes, periodoncia y cuidado de encías a través de la utilización de sus productos.</p>
Gestión comercial	<p>Departamento comercial con una dirección que cuenta con más de 25 de años de experiencia en el mercado.</p> <p>Consolidación en grandes superficies.</p> <p>Nuevo enfoque de clientes varios; Clínicas Odontológicas</p>	<p>Gestión comercial.</p> <p>Cuenta en su estrategia comercial con un modelo de distribuidores autorizados en diferentes países y en subsidiarios o filial en países de mayor importancia a nivel regional.</p> <p>Del mismo modo es parte de asociaciones y federaciones de odontología a nivel mundial para tener cierto acercamiento y brindar confianza a sus clientes.</p>
		<p>Productos diferenciados enfocados hacia profesionales de la salud oral</p> <p>Fluoruros</p> <p>Profilaxis</p> <p>Accesorios</p> <p>Contra ángulos desechables</p> <p>Crema para dolor de dientes</p> <p>Desarrollo de productos entorno a enfermedades derivadas o que puedan tener complicaciones a causa de falta de higiene oral (diabetes- periodoncia)</p>

Fuente: (Placecol S.A., 2013); (Sunstar GUM, 2013).

Alianzas internacionales posibles

Al analizar los actores y grupos de actores del mercado que quiere PLACECOL S.A., se ha evidenciado varias oportunidades de alianzas con actores complementarios y/o clusters existentes:

- Alianzas con distribuidores de material de uso médico para tratamientos odontológicos.
- Alianza con proveedores de otros productos de higiene oral tales como pastas, enjuagues y algún otro dispositivo. Buscando conveniencia en tiempos de entrega. Bien sea local o internacional.
- Alianzas con grupos empresariales y/o (IPS).
- Competidores de nivel internacional.

Posicionamiento

De acuerdo con los elementos vistos anteriormente, el posicionamiento, o atributo(s) diferenciador(es) que PLACECOL S.A. reforzará dentro del Plan de Mercadeo, estará cimentado en:

Convertir a PLACECOL S.A como aliado estratégico de aquellas clínicas o profesionales de la salud oral que buscan posicionar su marca e imagen a través de estrategias de marca propia con productos de higiene oral de Placecol que además generan rentabilidad a su negocio.

Estrategias y Mix Mercadeo cuadro plan de mercadeo

A continuación se presentan las estrategias propuestas para cada uno de los elementos del Mix de Mercadeo. Al final de este punto se detallará, de manera general, el tiempo de aplicación de las actividades propuestas.

Estrategias nacionales e internacionales.

Estrategia nacional será la de diversificar el riesgo y dependencia en grandes superficies en Clientes varios tales como clínicas o redes odontológicas y farmacias.

Mix Producto.

Las estrategias de producto de presentan a continuación y en la Tabla 63: Acciones futuras relacionadas con Producto:

- Actualizar la línea de cepillos dentales para adultos y niños.
- Adecuar molde de 6010 para uso mascotas e incursionar en mercado de Pet Shops.
- Profundizar en la línea de cepillos con el lanzamiento de un cepillo tri-componente dirigido a un segmento de mercado alto.
- Asegurar producción local de cepillo Cool y TW con nueva maquinaria.
- Lanzamiento Kit prótesis dentales
- Desarrollo de kit dientes sensibles

Tabla 63: Acciones futuras relacionadas con Producto

ACTIVIDADES DE PRODUCTO		EQUIPO DE TRABAJO (¿Quién va a hacer la tarea?)				RECURSOS (¿Qué necesito para hacer la tarea?)			
LINEA DE PRODUCTO	ESTRATEGIAS (¿Qué voy a hacer?)	ACCIONES (¿Cómo se va a hacer?)	RESPONSABLE	EQUIPO SOPORTE	PERSONAS	ECONOMICOS	FISICOS	CONOCIMIENTO	INFORMACION
Cepillos	Ampliar portafolio de productos Adultos y niños así como nuestra línea especializada	Se proponen 5 nuevas ref a los clientes	Diseño	Comercial / Compras	N.A.	\$ 2,500,000	Instalaciones adecuadas	Procesos de importación	Tendencias de mercado, vida útil de producto
		Lanzamiento de nuevos colores	Diseño	Comercial	N.A.	Ya cubiertos	Cartas de color	N.A.	Tendencias de mercado
		Creación de nuevos proveedores	Compras	Compras/Calidad	N.A.	\$ 2,500,000	Formatos	Cantidades mínimas, terminos de negociación, cascada de	Costos y tiempos de producción
		Introducción de cepillos tricomponeentes	Comercial	Gerencia	N.A.	Por definir costo de importación de cepillos	Contratos	Contactos en grandes superficies	Precio final y descuentos aplicables, promotores
Sedas	Realizar producción local de sedas tanto naturales como saborizadas	Mantener los productos actuales, mejorando su calidad y sabor	Producción	Compras/Calidad	N.A.	Costo de importación de las sedas	Instalaciones adecuadas	Mezcla de sabores	Listado actualizado de productos y precios
		Implementación de nueva maquinaria en planta	Producción	Gerencia	N.A.	\$ 100,000,000.00	Instalaciones adecuadas	Tecnologico y operativo	Precio, cantidades a fabricar por minuto, funcionamiento
Kits	Ampliar portafolio de productos KITS	Innovar con nuevos Kits y referencias.	Diseño	Comercial	N.A.	Por definir	Instalaciones adecuadas	Importación y producción	Tendencias del mercado y necesidades clientes institucionales
Kits	Lanzar Kits especializados	Introduccion Kit Postquirurgico	Comercial	Diseño/Compras/ Calidad/ Producción	N.A.	Costo de importar el cepillo referencias	Instalaciones adecuadas	Uso y posicionamiento	Segmento y tiempo de uso
		Introduccion Kit Protesis	Comercial	Diseño/Compras/ Calidad/ Producción	N.A.	Costo de importar los items que contien el kit	Instalaciones adecuadas	Uso y posicionamiento	Segmento poblacional precio ayuda gobierno

Fuente: Autores; (Placecol S.A., 2013)

Mix Precios

Las estrategias de precio se describen a continuación y en la Tabla 64: Acciones futuras relacionadas con Precio:

- Cepillos: Mantener margen de rentabilidad
- Cepillos: Fomentar fabricación local.
- Sedas: Mantener precio cliente
- Sedas: Reducción margen de rentabilidad a corto plazo

- Kits: Aumentar el margen de rentabilidad acortando tiempos de producción y eliminando reproceso en fabricación local

Tabla 64: Acciones futuras relacionadas con Precio

ACTIVIDADES DE PRECIO			EQUIPO DE TRABAJO (¿Quién va a hacer la tarea?)			RECURSOS (Qué necesito para hacer la tarea?)			
LINEA DE PRODUCTO	ESTRATEGIAS (¿Qué voy a hacer?)	ACCIONES (¿Cómo se va a hacer?)	RESPONSABLE	EQUIPO SOPORTE	PERSONAS	ECONOMICOS	FISICOS	CONOCIMIENTO	INFORMACION
Cepillos	Mantener margen de rentabilidad, Fomentar fabricación local.	Mantener los precios por debajo del promedio del mercado.	Comercial	Líderes de producto de clientes	N.A..	Ya cubiertos	Los actuales	Precios del mercado, costo de fabricación.	Listas de precios, descuentos, costo de promotores, P.V.P. Objetivos.
Sedas	Mantener precio cliente, Reducción margen de rentabilidad a corto plazo	Asegurar el stock mínimo para nuestros clientes.	Compras	Produccion / Gerencia / Comercial	N.A..	\$ 70.000.000,00	instalaciones adecuadas para almacenamiento	Inventarios	Ciclo de vida del producto, Especificaciones de almacenaje, cuidados especiales
		Mantener los precios actuales, para evitar entrada de competidores	Comercial	Gerencia / Producción	N.A..	Ya cubiertos	instalaciones adecuadas para almacenamiento	Fijación de precios	Precios de venta
Kits	Aumentar el margen de rentabilidad, Acortando tiempos de producción y eliminando reproceso en fabricación local.	Mantener los precios actuales.	Produccion	Gerencia / Compras / Comercial	N.A..	Ya cubiertos	instalaciones adecuadas para fabricación	Tiempos de producción, Mapeo de la cadena de valor, Optimización de reprocesos	Precios de Venta, Costos de fabricación, nivel de desperdicios y reclamos.

Fuente: Autores; (Placecol S.A., 2013)

Mix Distribución

Las estrategias de distribución se describen a continuación y en la Tabla 65: Acciones futuras relacionadas con Distribución:

- Cepillos, Sedas y Kits: Fortalecer presencia a nivel regional
- Cepillos, Sedas y Kits: Capitalizar mercados actuales de Grandes Superficies/ Clínicas/ Farmacias.

Tabla 65: Acciones futuras relacionadas con Distribución

ACTIVIDADES DE CANALES DE DISTRIBUCION			EQUIPO DE TRABAJO (¿Quién va a hacer la tarea?)		RECURSOS (Qué necesito para hacer la tarea?)				
LINEA DE PRODUCTO	ESTRATEGIAS (¿Qué voy a hacer?)	ACCIONES (¿Cómo se va a hacer?)	RESPONSABLE	EQUIPO SOPORTE	PERSONAS	ECONOMICOS	FISICOS	CONOCIMIENTO	INFORMACION
Cepillos, Sedas y Kits	Fortalecer presencia a nivel regional	Aumentar cobertura geográfica en Triangulo del café y los Santanderes.	Comercial	Comercial	Gestor de proyectos	\$ 5.000.000	Computador, software contable y equipo de oficina	Potenciales mercados regionales.	Ventas por zona geográfica. Rentabilidad por zona. accesibilidad.
		Aumentar numero de distribuidores			Gestor de proyectos		Computador, software contable y equipo de oficina	Potenciales clientes distribuidores	Numero y perfil de los distribuidores. Información financiera de potenciales distribuidores. Costo de pasajes y viáticos
		Desarrollar Grandes superficies, supermercados, Farmacias, y clinicas odontologicas en otros departamentos.			Gestor de proyectos		Computador, software contable y equipo de oficina	Potenciales Nuevos Clientes comerciales.	Ventas por zona geográfica. Rentabilidad por zona. Nivel clientes manejado.
Cepillos, Sedas y Kits	Capitalizar mercados actuales de Grandes Superficies/Clinicas/ Farmacias.	Prepararse con todos los requerimientos para ganar concurso y contrato con Jumbo. Asi como renovar los cantratos con otras cadenas.	Comercial	Comercial / Calidad / Diseño	N.A.	Por definir	Computador, software contable y equipo de oficina	Competidores directos, fortalezas y debilidades de cada uno.	Ventas por punto de venta, ventas por línea de producto en cada punto, Inventario de potenciales clientes. portafolio de productos. Estados financieros
		Coordinar metas y crecimiento con distribuidores actuales.		Comercial / Diseño	N.A.	Por definir	Computador, software contable y equipo de oficina	Nuestros Clientes, su evolucion y desarrollo de sus clientes.	Ventas por punto de venta, ventas por línea de producto en cada punto, Inventario de potenciales clientes. portafolio de productos.

Fuente: Autores; (Placecol S.A., 2013)

Mix Comunicación

Las Estrategias de comunicación se describen a continuación y en la Tabla 66: Acciones futuras relacionadas con :

- Cepillos, sedas, kits: Pagina web con productos actualizados
- Marca: Fortalecer posicionamiento de marca en ferias
- Marca: Desarrollo de marca para exportación

Tabla 66: Acciones futuras relacionadas con Comunicación

ACTIVIDADES DE COMUNICACIÓN			EQUIPO DE TRABAJO (¿Quién va a hacer la tarea?)		RECURSOS (¿Qué necesito para hacer la tarea?)				INFORMACION
LINEA DE PRODUCTO	ESTRATEGIAS (¿Qué voy a hacer?)	ACCIONES (¿Cómo se va a hacer?)	RESPONSABLE	EQUIPO SOPORTE	PERSONAS	ECONOMICOS	FISICOS	CONOCIMIENTO	
Cepillos, sedas, kits	Pagina web con productos actualizados	Mantener nuestra pag con los ultimos productos lanzados e informar en la pagina aquellos que se lanzarán pronto.	Diseño	Sistemas / Comercial	NA	Ya incluidos	N.A.	Diseño de pag webs y programación	Listado de nuevos productos, fichas técnicas.
Marca	Fortalecer posicionamiento de marca en ferias	Estar presentes con stand es las pincipales ferias y/o congresos odontologicos a nivel nacional y regional	Comercial	Diseño / Financiera	NA	\$ 10.000.000	N.A.	Participación en ferias, logística de montaje de stands.	Empresas que participan, convocatoria. Costo de stands y calendario ferias.
Marca	Desarrollo de marca para exportación	Contratación de una agencia publicitaria que desarrolle una nueva marca	Diseño	Comercial	Agencia Publicitaria	\$ 15.000.000	N.A.	Desarrollo y posicionamiento de marca	Brief de la marca, mapa competitivo de marcas a nivel internacional y paises objetivo.

Fuente: Autores; (Placecol S.A., 2013)

Mix de Mercadeo Internacional

Las estrategias de mercadeo internacional será la de penetrar el mercado objetivo y alterno, Perú y Ecuador respectivamente, las actividades para desarrollar dicha penetración se describen a continuación:

Tabla 67: Acciones futuras relacionadas con Mercadeo Internacional

ACTIVIDADES DE MERCADEO INTERNACIONAL			EQUIPO DE TRABAJO (¿Quién va a hacer la tarea?)			RECURSOS (¿Qué necesito para hacer la tarea?)			
LINEA DE PRODUCTO	ESTRATEGIAS (¿Qué voy a hacer?)	ACCIONES (¿Cómo se va a hacer?)	RESPONSABLE	EQUIPO SOPORTE	PERSONAS	ECONOMICOS	FISICOS	CONOCIMIENTO	INFORMACION
Cepillos, Sedas y Kits	Penetrar el mercado objetivo Peru y alterno Ecuador	Asistir a TECNOSALUD http://www.tecnosalud.com.pe	Comercial	Asistente Comercial Internacional	N.A.	\$ 12.000.000	Computador, software CRM y equipo de oficina, Stand s, material POP, muestras sin valor	Eventos feriales.	Datos de feria, costos, perfil de participantes y eventos adicionales.
		Asistir a The Chilean Dental Show	Comercial	Asistente Comercial Internacional	N.A.	\$ 12.000.000	Computador, software CRM y equipo de oficina, Stand s, material POP, muestras sin valor	Eventos feriales.	Datos de feria, costos, perfil de participantes y eventos adicionales.
		Levantar base de datos inicial de Inteligencia de Mercados.	Comercial	Asistente Comercial Internacional	N.A.	Ya cubiertos	Computador, software CRM y equipo de oficina	Consultoría Inteligencia de Mercados	Listado de clientes potenciales de inteligencia de mercados
		Realizar plan de contacto via telefónica y correo electronico	Comercial	Asistente Comercial Internacional	N.A.	Ya cubiertos	Computador, software CRM y equipo de oficina	Peculiaridades de cada país, formas de hacer negocios y etiqueta comercial.	Datos de contacto, prioridad de contacto y perfil de cliente ideal.
		Enviar presentación de la empresa, catálogos de productos y muestras de kits, cepillos y sedas.	Comercial	Asistente Comercial Internacional	N.A.	\$ 1.000.000	Catálogo de productos, Tríptico de presentación y muestras de producto.	Trámites de exportación e importación de muestras.	Costos de envíos. Datos de contacto de clientes potenciales. Proveedores.
		Realizar seguimiento quincenal a potenciales clientes de lo enviado	Comercial	Asistente Comercial Internacional	N.A.	Ya cubiertos	Computador, teléfono, software CRM y equipo de oficina	Del area comercial, precios y manejo de clientes internacionales	Datos de contacto de clientes potenciales. Datos de guías de muestras.
		Preparar misión comercial a mercado objetivo Peru.	Comercial	Asistente Comercial Internacional	N.A.	\$ 5.000.000	Computador, software CRM y equipo de oficina	Paginas web de clientes potenciales, líneas que manejan y clientes que atienden.	Datos de contacto, prioridad de contacto y perfil de cliente ideal.

ACTIVIDADES DE MERCADEO INTERNACIONAL			EQUIPO DE TRABAJO (¿Quién va a hacer la tarea?)			RECURSOS (¿Qué necesito para hacer la tarea?)			
LINEA DE PRODUCTO	ESTRATEGIAS (¿Qué voy a hacer?)	ACCIONES (¿Cómo se va a hacer?)	RESPONSABLE	EQUIPO SOPORTE	PERSONAS	ECONOMICOS	FISICOS	CONOCIMIENTO	INFORMACION
Cepillos, Sedas y Kits	Penetrar el mercado objetivo Peru y alterno Ecuador	Desarrollar agenda de visitas con soporte de Proexport en Peru y Ecuador	Comercial	Asistente Comercial Internacional	N.A.	Ya cubiertos	Computador, software CRM y equipo de oficina	Ubicación en las ciudades destino.	Programa de visitas, datos de dirección y contacto de clientes potenciales. Costos de pasajes y viáticos
		Seguimiento a la agenda de visitas	Comercial	Asistente Comercial Internacional	N.A.	Ya cubiertos	Computador, software CRM y equipo de oficina	Personas contacto y compromisos realizados.	Datos de contacto de clientes potenciales. Reportes de visitas y potencial de negocios.

Fuente: Autores; (Placecol S.A., 2013)

Experiencia en la organización y participación en eventos comerciales

A la fecha Placecol no ha participado en ningún evento a nivel Internacional.

Preparación de un evento comercial con mirada a la internacionalización

A continuación se nombran los principales eventos del sector de odontología y ortodoncia:

1. Ferias Sectoriales a nivel mundial

- **The Chilean Dental Show - Salón Dental Chile**

La Feria Odontológica de Chile

Santiago de Chile, Chile

Fecha: 30.05.2013 - 01.06.2013

Frecuencia: Anualmente

Fon: +56 2 7939686

www.mundodental.cl

- **ExpoDental AMIC International**

Expo Dental AMIC

Ciudad de México, México

Centro de Exposiciones y Convenciones World Trade Center

Fecha: 15.05.2013 - 19.05.2013 / 13.11.2013 - 17.11.2013

Frecuencia: Dos veces anualmente

Organizador: Agrupación Mexicana de la industria y el comercio dental a.c.

Fon: +52 55 56390324 · Fax: +52 55 56399069

expodentalamic@prodigy.net.mx

- **Midwinter Meeting**

Chicago Dental Society Midwinter Meeting and Exhibition

Chicago, Estados Unidos, McCormick Place

Fecha: 21.02.2013 - 23.02.2013

Frecuencia: ND

Fon: +1 312 8367300 · Fax: +1 312 8367339

igirardi@chicagodentalsociety.org

www.cds.org

sector principal

Fuente: http://www.auma.de/_pages/MesseDetailListe.aspx?id=125408&sprache=s

- **DenTech China**

International Exhibition for the Dental Industry Ort

Shanghai, China (República Popular)

Shanghai World Expo Exhibition & Convention Center

Fecha: 23.10.2013 - 26.10.2013

Frecuencia: anualmente

Año de fundación 1994

Organizador Shanghai UBM Showstar Exhibition Co. Ltd

9F CIROS Plaza No. 388 West Nanjing Road

Shanghai 200003

Fon: +86 21 615772-88 · Fax: +86 21 615772-72

www.showstar.net

- **TECNOSALUD**

(<http://www.tecnosalud.com.pe>).

Fuente: (AUMA Trade Fair Data Germany, 2012)

Clientes internacionales futuros Perú

Revisar: (Distribuidores especializados en ortodoncia, Farmacias o Boticas, y Clínicas de Ortodoncia.) en el presente documento.

- DENT IMPORT

Empresa Peruana, con más de 40 años de experiencia, dedicada a la Importación y comercialización de equipos, material e instrumental odontológico a nivel nacional. Maneja marcas reconocidas a nivel internacional.

Contacto: Johnny Alcantara

Cargo: Gerente de Importaciones

Correo: jalcantara@dentimport.net

Teléfono: 511 - 411 0600 Anexo 204

Web: www.dentimport.com.pe

- ODONTO PLAZA

Correo: cesarpanta@hotmail.com

Cargo: Administrador de Galería y Presidente de Asociación de empresarios odontológicos del Perú.

Teléfono: 51 01321 0182

Contacto: Mónica Failoc

Correo: mfailoc@hotmail.com

Cargo: Asistente de la Asociación

Dirección: Avenida Emancipación, 325 - El Cercado - Lima

Clientes internacionales futuros Ecuador

Revisar:(Análisis de canales y competencia., y Tabla 43: Clínicas odontológicas Guayaquil.) en el presente documento.

Clientes internacionales futuros Chile

Revisar: (Canales) en el presente documento.

Plan de acción a 3 años.

El plan de acción a 3 años junto con los planes de actividades con sus respectivas estrategias, responsables, equipo de soporte y recursos de personal y financieros estarán anexos a este documento.

Tela araña diagnóstico final

Finalizada la consultoría se realizó de nuevo la tela Arana con el ánimo de conocer la evolución de la empresa a lo largo del mejoramiento del área comercial y de servicios.

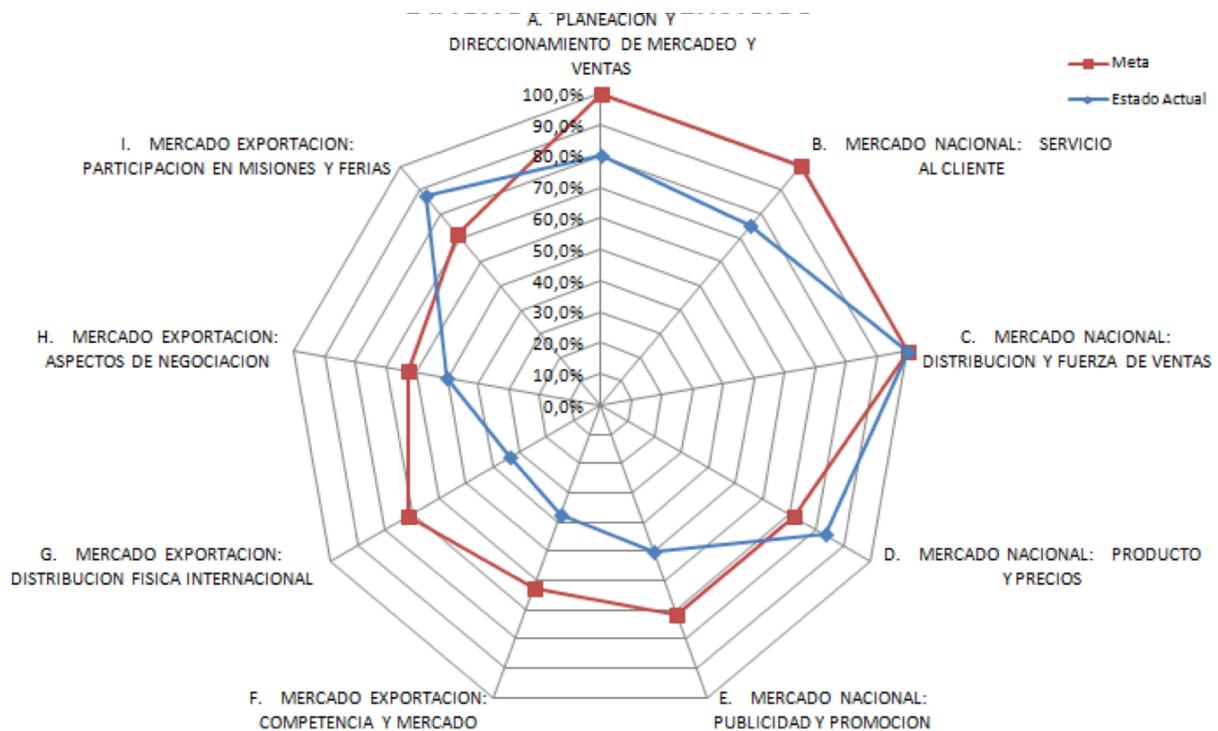


Figure 55: Diagnostico de Servicios de la empresa final.

Fuente: Autores

Luego de evaluar la telaraña se evidencio que la empresa mejoró su gestión y el estado de las variables estudiadas inicialmente, debido a que planeación paso del 65 al 80%, producto y precios paso de un estado de 65% a 85%, la variable de publicidad paso de un 25% a 50%, dándole un giro positivo al desempeño de la empresa a nivel comercial, sin embargo cabe destacar que existen actividades a desarrollar al mediano y corto plazo para un mejoramiento completo de la gestión de Placecol S.A.

Recomendaciones del consultor Álvaro López

Recomendaciones acerca del marketing mix

Temas comerciales y de mercadeo	Observaciones	Recomendaciones
Producto	La empresa tiene importantes fortalezas a nivel de producto, amplia variedad y calidad.	Actualizar la línea de cepillos dentales para adultos y niños. Adecuar molde de 6010 para uso mascotas e incursionar en mercado de Pet Shops. Profundizar en la línea de cepillos con el lanzamiento de un cepillo tri-componente dirigido a un segmento de mercado alto. Asegurar producción local de cepillo Cool y TW con nueva maquinaria. Lanzamiento Kit prótesis dentales. Desarrollo de kit dientes sensibles
Precio	La empresa compite por precio en el mercado doméstico.	Cepillos: Mantener margen de rentabilidad y fomentar fabricación local. Sedas: Mantener precio cliente y reducción margen de rentabilidad a corto plazo. Kits: Aumentar el margen de rentabilidad acortando tiempos de producción y eliminando reproceso en fabricación local.
Distribución	Placecol S.A. presenta alta concentración de sus ventas en clientes de Grandes Superficies.	Cepillos, Sedas y Kits: Fortalecer presencia a nivel regional y capitalizar mercados actuales de Grandes Superficies/ Clínicas/ Farmacias. Kits: Penetrar el mercado objetivo PERU y alterno ECUADOR.
Comunicación	La empresa no cuenta con un plan de inversión en medios.	Cepillos, sedas, kits: Pagina web con productos actualizados. Marca: Fortalecer posicionamiento de marca en ferias y desarrollo de marca para exportación. Reforzar la estructura comercial. Profesionalizar la fuerza de ventas (Promotores). Estrechar relación con los clientes actuales. Mejorar seguimiento de oportunidades de negocio y productividad de vendedores. Profundizar conocimiento de los clientes actuales y potenciales. Renovar Pagina Web.
Organización	La empresa no cuenta con una organización comercial especializada por tipo de clientes. Puede estar limitada respecto al nivel de atención y servicio requerido por el mercado.	Aumentar y consolidar un equipo comercial profesional de alto desempeño enfocado en generar demanda y gerenciar la relación con los clientes. Mejorar seguimiento de oportunidades de negocio y productividad de promotores. Contratar un asistente comercial internacional o vendedor junior que soporte la gestión de la actual gerente comercial.

Fuente: Consultor Álvaro López

Chequeo de la fase de mercadeo

Temas comerciales y de mercadeo	Antes de la consultoría comercial	Después de la consultoría comercial
Misión y visión	<p>Misión Somos una empresa dedicada a la fabricación y comercialización de productos de higiene oral, especializados en la elaboración de marcas propias.</p> <p>Nos desarrollamos tecnológicamente y capacitamos a nuestro recurso humano para ofrecer productos con un alto nivel de calidad, manteniendo relaciones de confianza con nuestros clientes (internos y externos) y proveedores.</p> <p>Visión Ser reconocidos en el mercado nacional como una empresa líder en productos de higiene oral especializados en el desarrollo de marcas propias. Posicionando en el mercado las marcas propias de PLACECOL S.A.</p>	<p>Misión Somos una empresa dedicada a la fabricación y comercialización de productos de higiene oral, especializados en la elaboración de marcas propias.</p> <p>Nos desarrollamos tecnológicamente y capacitamos a nuestro recurso humano para ofrecer productos con un alto nivel de calidad, manteniendo relaciones de confianza con nuestros clientes (internos y externos) y proveedores.</p> <p>Visión Ser reconocidos en el mercado nacional como una empresa líder en productos de higiene oral especializados en el desarrollo de marcas propias. Posicionando en el mercado las marcas propias de PLACECOL S.A.</p>
Estructura comercial	Placecol S.A. no cuenta con una estructura comercial segmentada por tipo de clientes.	La empresa consolidará su fuerza comercial contratando un asistente comercial internacional. Su foco será el desarrollo de los mercados internacionales y el segmento de clientes marca propia.
Plan de mercadeo	La empresa no contaba con un plan de mercadeo estructurado por elemento de mix, ni contaba con un presupuesto para ejecutarlo ni responsables asignados.	La empresa tiene a disposición un plan de mercadeo para todas las líneas de producto, estructurado por elemento del mix, con recursos necesarios, cronograma y con responsables para su desarrollo
Presupuesto	La empresa no contaba con un presupuesto para ejecutar el plan de mercadeo ni la discriminación de los recursos necesarios para desarrollarlo.	La empresa tiene a disposición un Plan de Mercadeo con un presupuesto elaborado y la discriminación de los recursos económicos, físicos, de conocimiento en información necesarios para desarrollarlo.
Internacionalización de la actividad	La empresa ha tenido oportunidades puntuales de venta en el exterior en Chile con resultados no muy alentadores.	La empresa va a desarrollar actividades de mercadeo tendientes a penetrar los mercados objetivo de Perú y alterno de Ecuador.
Estrategias comerciales	Placecol S.A. cuenta con estrategias comerciales enfocadas al mercado nacional.	Placecol S.A. podrá desarrollar estrategias de producto, precio, comunicación y canales esbozadas en el Plan de Mercadeo.
Comunicación	La empresa está sometida al plan de incentivos negociado con grandes superficies. La empresa no cuenta con actividades de publicidad ni un presupuesto para el plan de medios para clientes como marca propia y varios.	La empresa tiene establecido un plan de medios coordinado con las demás actividades de la mezcla de mercadeo.

Fuente: Consultor Álvaro López.

Recomendaciones finales

PLACECOL S.A ha sido una empresa familiar que ha trascendido a través de los años en Colombia en el sector de manufacturas diversas de plásticos, gracias a su innovación en la manera de llegar al canal de distribución (grandes superficies) con la generación de marcas blancas que compiten con las grandes multinacionales que se encuentran en el mercado, es por ello que su primera puesta ha de estar en la reinversión de capital en tecnología y desarrollo de nuevos y mejores productos que compitan mano a mano en calidad con los de multinacionales con Colgate-Palmolive, Procter & Gamble y Gum, que contemplen la utilización de materias primas biodegradables y amigables con el medio ambiente y este ligado a una estricta gestión de los proveedores basada en una constante actualización de información del mercado de la industria química a nivel mundial por medio de entidades como ICIS especializadas en el análisis e inteligencia de este mercado y de conformidad con los objetivos de un departamento de comercio exterior que gestiona tanto importaciones como exportaciones.

Es de gran importancia que PLACECOL S.A tenga muy en cuenta el hecho de que es un equipo y funciona como tal. por lo que la implementación de un sistema de información (ERP) que integre procesos productivos y facilite la gestión operativa en cada área lograra una mejor sinergia y entendimiento entre las mismas, luego de definir la estructura de la empresa y acompañarla de un despliegue de políticas enfocado a toda la organización que se encargue de difundir objetivos y estrategias de manera conjunta.

Todo ello en aras de tener una propuesta de valor solida que presentar a los clientes que permiten el desarrollo de economías de escala en PLACECOL S.A; las grandes superficies. y del mismo modo tener un portafolio de productos actualizado e innovador a todo tipo de clientes, bien sean farmacias, clínicas odontológicas u odontólogos.

Es de vital importancia que la empresa implemente una página web 2.0 interactiva en inglés y español con contenidos auto gestionables la cual integre redes sociales tradicionales así como especializadas en la odontología , y este vinculada a una estrategia de posicionamiento orientado en un primer orden a convertir a PLACECOL S.A como aliado estratégico de aquellas clínicas o profesionales de la salud oral que buscan posicionar su marca e imagen a través de estrategias de marca propia con productos de higiene oral de PLACECOL S.A que además generan rentabilidad a su negocio. apoyada por una campaña con presencia en ferias especializadas de odontología , visitas a clientes , como e-mailing y que esté liderada por el área comercial.

Sin embargo es importante que PLACECOL S.A. haga una redefinición de la estructura de la empresa definiendo los roles del área comercial y optar a la creación de departamento de mercadeo aprovechando conocimientos del área comercial, haciendo una separación de responsabilidades y generando complementariedad. Profesionalizando cada área.

Es fundamental reconocer que si bien la empresa encaminara sus esfuerzos a un proceso de internacionalización en el cual estarán involucrados inicialmente Países como Perú, Ecuador y Chile y cuya estrategia de entrada estará enfocada en la principales capitales de los mismos intentando penetrar tanto cadenas de supermercados como farmacias y clínicas odontológicas, de manera directa, como por medio de distribuidores intermediarios, cabe mencionar que por ningún motivo la empresa debe dejar de un lado o menospreciar el mercado local, razón por la cual se recomienda a raíz de información recolectada, la apertura y capitalización de mercados regionales no explotados aun, tales como el Eje Cafetero, los Santanderes y la Costa Atlántica. desarrollando un modelo de ventas con la figura de (Freelance) en ciudades estratégicas de estas regiones. y que se expanda el mercado local en la misma medida que el internacional.

Es altamente recomendable que la empresa delegue un responsable adscrito al departamento comercial que se haga cargo de la penetración de mercados internacionales definidos en la inteligencia de mercados como objetivo, alterno y contingente y que tenga su apoyo en las demás áreas de la empresa, esta figura puede ser la de asistente comercial internacional quien desarrollará los clientes a nivel internacional y será la respuesta a los mismos dentro de la empresa.

Conclusiones

Durante el último trimestre de 2012 y el primero de 2013, PLACECOL S.A tuvo la oportunidad de desarrollar un ejercicio de consultoría de la mano del CIDEM (Centro de Innovación y Desarrollo Empresarial) de la Universidad del Rosario que logro identificar todos los pasos y estrategias a seguir para iniciar el proceso de internacionalización de la empresa.

Dentro de las conclusiones principales que se pudieron evidenciar en cada etapa de la consultoría se destacan las siguientes:

PLACECOL S.A cuenta con un gran potencial dentro de la región y dentro del sector de manufacturas diversas con especialización en el plástico y particularmente en el rubro de Higiene Oral, tanto por su experiencia así como la solidez financiera y organizacional con la que cuenta para el proceso de internacionalización.

La coyuntura internacional y la evolución del mercado nos muestra que hay fuertes avances en el mismo y que el crecimiento que se esta dando a nivel mundial favorece la posibilidad de entrar a nuevos mercados en el rubro expuesto, particularmente para PLACECOL S.A se destaca la importancia y viabilidad que tienen países como Perú, Ecuador y Chile, tanto por sus condiciones económicas y de evolución del mercado de la higiene oral, como por los tratados y acuerdos suscritos con Colombia.

PLACECOL S.A cuenta con un portafolio de productos destacables en valor agregado para el cliente Colombiano, que luego de ser evaluados y modificados a los respectivos mercados mencionados anteriormente, representan una gran oferta exportable liderada por productos innovadores como los kit de higiene oral, sin mencionar la amplia gama de artículos para higiene oral que la empresa puede ofrecer a precios competitivos y con los mas altos estándares de calidad certificados por los respectivos entes de control del rubro.

La oferta exportable de PLACECOL S.A no podría generarse sin una excelente gestión en el área de producción, ya que gran parte del margen del sector se encuentra en la buena gestión del plástico a la hora de ser inyectado, por ello y tras evidenciar posibles mejoras en el proceso productivo, la empresa desde la gerencia de producción se encuentra implementando aquellas mejoras en aras de estar en un mejoramiento continuo, que ofrezca el mayor valor agregado tanto a sus clientes locales como a los internacionales.

PLACECOL S.A logró, tras la etapa de simulación de venta internacional, contar con las herramientas necesarias para realizar una exportación de forma ordenada y con un alto grado de planeación que permite comprometerse con clientes internacionales con un mínimo de incertidumbre en el camino y teniendo en cuenta todos los ítem de la distribución física internacional.

PLACECOL S.A diseñó un plan de acción a tres años identificando objetivos concretos en el plazo dado en ámbitos de producto, precios, distribución, comunicación y mercadeo internacional, que le permitirán tras la realización e implementación de los mismos la consecución de sus objetivos de manera exitosa.

Bibliografía

- Academia Internacional de Odontologia Integral. (2012). *AIOI Ecuador*. Retrieved 2012 from <http://www.aioiecuador.com>
- Alba, J. (2012). Retrieved 2012 from profejorgealba.blogspot.com
- Almacenes Exito. (2013). *exitocom.com*. Retrieved 2013 from <http://www.exito.com>
- AUMA Trade Fair Data Germany. (2012). Retrieved 11 de 2012 from http://www.aumamessen.de/_pages/MessenDeutschland/MessenDeutschland.aspx?sprache=e
- Banco Central de Chile. (2012). Retrieved 2012 from <http://www.bcentral.cl/index.asp>
- Banco Central de Reserva del Perú. (2012). *BCRP*. Retrieved 2012 from <http://www.bcrp.gob.pe>
- Banco Central del Ecuador. (2012). *BCE*. Retrieved 2012 from <http://www.bce.fin.ec>
- Banco de Datos de Comercio Exterior . (11 de 2012). *BACEX*. Retrieved 11 de 2012 from <http://bacexcp.mincomercio.gov.co>
- Banco de la Republica de Colombia. (22 de 2 de 2013). *BANREP*. Retrieved 2 de 2013 from http://www.banrep.gov.co/reglamentacion/rg_cambiar3_dcin83.htm
- Banco Mundial. (2012). *El Banco Mundial: Datos*. Retrieved 2012 from <http://datos.bancomundial.org>
- Banco Mundial. (2012). *Logistics Performance Index*. Retrieved 2012 from <http://web.worldbank.org/WBSITE/EXTERNAL/TOPICS/TRADE/0,,contentMDK:23188613~pagePK:210058~piPK:210062~theSitePK:239071,00.html>
- Bancolombia. (2010). *Grupo Bancolombia*. Retrieved 2013 from <http://www.grupobancolombia.com/home/index.asp>
- Camara de comercio de Bogota. (2012). *CCB*. Retrieved 10 de 2012 from <http://www.ccb.org.co>

Camara de Comercio de Bogota. (2008). *Como Exportar en Colombia*. Retrieved 2012 from http://camara.ccb.org.co/documentos/3824_tramites_exportacion_cin.pdf

Centro de innovacion y desarrollo empresarial. (2012). *CIDEM*.

Chemical Industry News & Chemical Market Intelligence. (12 de 2012). *ICIS*. Retrieved 1 de 2013 from <http://www.icis.com/>

CIA - The World Factbook. (11 de 2012). *CIA - The World Factbook*. Retrieved 11 de 2012 from <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/>

Colgate Palmolive. (2013). *Colgate*. Retrieved 2 de 2013 from <http://www.colgate.com.co>

Comisión Económica para América Latina y el Caribe. (2012). *CEPAL*. Retrieved 2012 from <http://www.eclac.org>

Dental mundo. (2012). La odontología en America Latina en cifras. *Articulo* . From <http://dentalmundo.com/articulos/ver/59/La-Odontologa-en-Amrica-Latina-EN-CIFRAS.html>

Departamento Administrativo Nacional de Estadística. (10 de 2012). *DANE*. From <http://www.dane.gov.co>

DHL Express. (9 de 2011). Retrieved 2012 from <http://www.dhl.com/en/express.html>

Drogas la Rebaja. (2013). *larebajavirtual.com*. Retrieved 2 de 2013 from <http://www.larebajavirtual.com/index2.php>

Estrada, C. (1 de 2013). *Floorplanner*. Retrieved 1 de 2013 from <http://www.floorplanner.com>

Google Images. (2012). *GOOGLE*. Retrieved 2012 from <http://www.google.com.co/imghp?hl=es-419&tab=wi>

Guiatelefonica Ecuador. (2012). Retrieved 2012 from <http://www.paginasamarillas.com.ec/paginasblancas.php>

Instituto Nacional de Defensa de la Competencia y de la Protección de la Propiedad Intelectual.

(2002). *INDECOPI*. Retrieved 2012 from

http://www.indecopi.gob.pe/repositorioaps/0/0/jer/acre01/Requisitos/Documentos_Especificos/DocAnulados/ReglamentoSellosConformidad.pdf

Instituto nacional de estadística. (2010). *INEI*. Retrieved 2012

Instituto Nacional de Estadística. (2012). *INEI*. Retrieved 2012 from <http://www.inei.gob.pe>

Instituto Nacional de Estadística. (10,11,12 de 2012). *INEI*. Retrieved 11 de 2012 from

<http://www1.inei.gob.pe/web/BoletinesInformeTecnicoENAH0.asp>

Instituto Nacional de Estadística y Censos. (2012). *INEC*. Retrieved 2012 from

<http://www.inec.gob.ec/home/>

Instituto Nacional de Estadísticas de Chile. (2012). *INE*. Retrieved 2012 from <http://www.ine.cl>

Ipsos Apoyo. (2012). *IPSOS*. From <http://www.ipsos-apoyo.com.pe>

Ministerio de Comercio Exterior. (2001). Retrieved 2012 from

http://files.aquinegocio.co/756_aranceldeaduanas.pdf.

Ministerio de salud del Peru. (2012). *MINSA*. Retrieved 2012 from

<http://www.minsa.gob.pe/index.asp?op=6>

Ministerio de Trabajo y Promoción del empleo. (11 de 2012). *MINTRA*. Retrieved 11 de 2012

from <http://www.mintra.gob.pe>

Odonto Marketing. (2012). *Odontomarketing*. Retrieved 2012 from

<http://www.odontomarketing.com/edit54oct2004.htm>

Organización mundial de la Salud. (2012). *OMS*. Retrieved 2012 from <http://www.who.int/en/>

Páginas Amarillas del Perú. (2012). *dentistas*. Retrieved 2012 from

<http://www.paginasamarillas.com.pe/s/lima/dentistas-+ortodoncia/1/50>

Placecol S.A. (2013). Bogota.

Plastic Materials Data Sheets & UL Yellow Cards. (2012). *Plastic-Ides*. Retrieved 1 de 2013 from <http://www.plastics.ides.com>

Plasticos y Cepillos de Colombia. (2012). *Placecol S.A.* Retrieved 2012 from <http://www.placecol-sa.com/NCB.aspx>

Prochile. (2012). *Prochile*. Retrieved 2012 from <http://www.prochile.gob.cl>

Proexport Colombia. (2012). *Proexport*. Retrieved 2012 from <http://www.proexport.com.co>

Proexport Colombia, Banco Interamericano de Desarrollo. (n.d.). From http://s3.amazonaws.com/zanran_storage/www.proexport.gov.co/ContentPages/11317781.pdf

Proquident. (2013). Retrieved 2 de 2013 from <http://www.proquident.com.co/index.php/2013-02-27-22-45-16/linea-higiene-bucal>

Restrepo, F. (2004). *Gestión Estratégica y Competitividad*. Bogota: Universidad Externado de Colombia. .

Secretaría General de la Comunidad Andina. (25 de 10 de 2010). *CAN*. Retrieved 2 de 2013 from <http://intranet.comunidadandina.org/documentos/Gacetas/Gace1894.pdf>

Sunstar GUM. (2013). *Gumbrand*. Retrieved 2 de 2013 from <http://www.gumbrand.com>

Supertintendencia nacional de aduanas y de administracion tributaria. (2012). *SUNAT*. Retrieved 11 de 2012 from <http://www.sunat.gob.pe>

Trade statistics for international business development. (11 de 2012). *Trade Map*. Retrieved 11 de 2012 from <http://www.trademap.org>

World Trade Organization. (2012). *WTO*. Retrieved 11 de 2012 from <http://www.wto.org>