

2. SELECCIÓN DEL PAÍS:

En el proceso de internacionalización de la empresa Súper de Alimentos se ejecutará mediante el producto Kramel identificado con la partida arancelaria 170490. Para seguir el correcto procedimiento de selección se debe realizar un análisis adecuado de los mercados a los cuáles se desea llegar, como herramienta para esta etapa del proceso a través de la matriz de pre-selección de mercados anteriormente adjunta, en la cual se incluyen todos los países pre-seleccionados evaluados desde diferentes indicadores económicos con más relevancia los países con mayor número de importadores de confitería provenientes de Colombia (TRADE MAP).

Se establecieron parámetros de calificación de acuerdo a los factores de más importancia y que favorecen la incursión del nuevo producto en el mercado extranjero, por ende, se les asigna un mayor porcentaje a los factores más importantes, ya que influye de manera directa en el consumo del producto a exportar. Calificando cada uno de los ítems con el porcentaje de importancia que representa, la matriz arroja el resultado de que República Dominicana como el país que representa una mejor opción para la incursión en el mismo.

Para la preselección de mercados potenciales decidimos enfocarnos en América Central y del Caribe en donde el primer filtro de análisis fueron las importaciones del producto por país de la región donde en primer medida nos arrojó como mayores importadores República Dominicana, Guatemala y Costa Rica, posteriormente continuamos analizando variables de importación de aquellos países (en valor, participación, crecimiento y per-cápita), luego analizamos las exportaciones (valor y crecimiento) Colombianas del producto hacia aquellos países.

Continuamos con variables técnicas de análisis de ingreso tales como aranceles y requisitos técnicos para luego analizar la parte logística donde revisamos la infraestructura y el transporte (rutas y tarifas) hacia ese país desde Colombia.

Después de terminar éstas variables comerciales, logísticas y de ingreso, continuamos en adición con ciertas variables macroeconómicas del país e internacionales donde la devaluación de la moneda, el PIB y la inflación jugaron un papel importante y por su parte el riesgo país y “doing business” complementaron la valoración de las economías.

Por último verificamos afinidad y sistema de gobierno donde República Dominicana salió ganador con el mejor puntaje (3,45).

Por su parte Costa Rica (3,16) quedó de segundo y Guatemala (2,82) de tercero.

Las ponderaciones utilizadas para calificar a cada país en cada una de las variables se presentan a continuación en la siguiente tabla:

COMERCIALES	16,00%		
Importaciones		8,00%	
Exportaciones		8,00%	
DE INGRESO	25,00%		
Requisitos técnicos		15,00%	
Aranceles		10,00%	
LOGISTICAS	25,00%		
Infraestructura		6,00%	
Transporte		16,00%	
Frecuencias			8,00%
Tarifas			8,00%
LPI		3,00%	
ECONOMICAS	21,00%		
Macroeconómicas		16,00%	
PIB			5,00%
Inflación			3,00%
Devaluación			8,00%
Internacionales		5,00%	
Riesgo país			3,00%
Doing Business			2,00%
GOBIERNO	3,00%		
Sistema de gobierno			
SOCIO DEMOGRAFICAS	10,00%		
Afinidad Cultural		10,00%	
Idioma			10,00%
Religion			0,00%
	100,00%		

ANÁLISIS DE MERCADO OBJETIVO (INTELIGENCIA DE MERCADOS)

- Información clave del país seleccionado (PROCOLOMBIA)

República Dominicana es el país que ocupa las dos terceras partes de la Isla La Española. Su extensión territorial es de 48.730 kilómetros cuadrados de los cuales 48.380 kilómetros son territorio sólido y 350 kilómetros son aguas territoriales. Al norte de República Dominicana se encuentra el Océano Atlántico, al sur está el Mar Caribe, al oeste Haití, y al este Puerto Rico.

La mayoría de sus productos importados llegan vía marítima, razón por la que, República Dominicana ha desarrollado una buena infraestructura portuaria, con alrededor de una docena de puertos en sus 1.288 Km de costas.

Todos los puertos están conectados por 19.705 Km de vías entre las cuales destacamos la autopista Duarte que comunica con las principales ciudades Santo Domingo y Santiago por el Norte, la carretera Sánchez con las regiones Sur y Suroeste y finalmente la carretera Mella, que enlaza con la región Sureste. De este sistema de carreteras, el 50,10% de las vías se encuentran pavimentadas (9.872 kilómetros). En cuanto al acceso por modos complementarios como el ferrocarril, la red ferroviaria consta de 1.784 Km con una infraestructura bastante precaria y la mayoría de estas vías son usadas por las empresas de azúcar de la región.

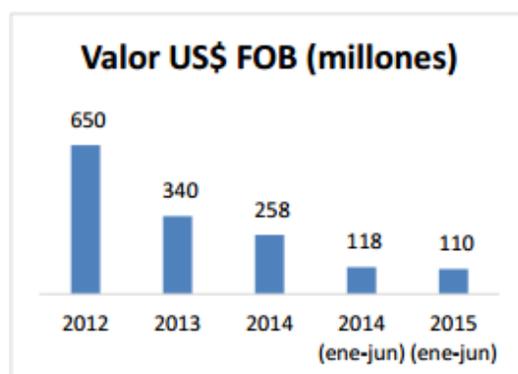
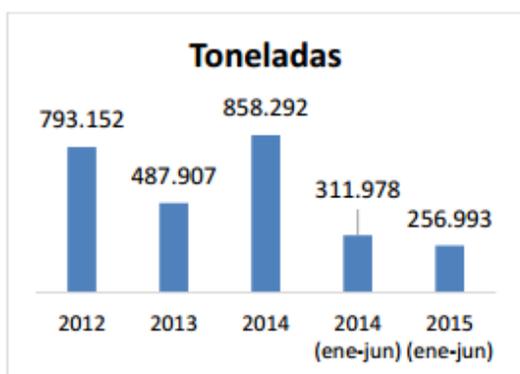
- Información general de República Dominicana (CIA Factbook, 2015):

IDIOMA OFICIAL	Español (oficial)
GENTILICIO	Dominicanos
FORMA DE GOBIERNO	República Democrática
PRESIDENTA	Danilo Medina
POBLACIÓN TOTAL	10478756 (julio el año 2015 est.)
PIB	\$ 147,6 mil millones (2015 est.)
MONEDA	Peso
ESTRUCTURA DE EDADES	0-14 años: 27,53% (1.467.374 masculina / femenina 1416998) 15-24 años: 18,39% (982.191 macho / hembra 945087) 25-54 años: 39,41% (2.113.028 masculina / femenina 2016733) 55-64 años: 7,44% (392.230 masculina / femenina 387052) De 65 años: 7,23% (349.983 masculina / femenina 408.080) (2015 est.)

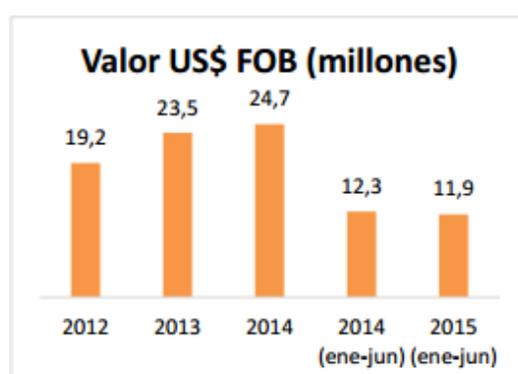
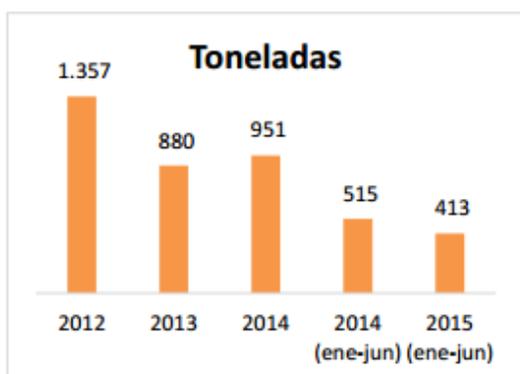
- **Exportaciones colombianas**

Durante el primer semestre de 2015, se exportaron desde Colombia a República Dominicana la suma de US\$ 122,1 millones en valor FOB, que equivalieron a 257.407 toneladas. El 99,8% de la carga exportada se transportó vía marítima. En cuanto a toneladas y valor US\$ FOB exportado de Colombia a República Dominicana por modo transporte encontramos el siguiente comportamiento durante los últimos tres años y primer semestre de 2014 y 2015:

MARÍTIMO



AÉREO



Fuente: DANE. MinCIT - 2015

- **Calificación de República Dominicana según el Banco Mundial:**

En 2014 el LPI (Logistics Performance Index) del Banco Mundial ubicó a República Dominicana en la posición “ranking” 69, entre 150 países, con una calificación promedio de 2,86. Esto representó un ascenso de 16 puestos con respecto al reporte anterior elaborado en el 2012. El desempeño presentado por República Dominicana en cada uno de los diferentes aspectos que componen el LPI, fue el siguiente sobre un máximo de 5:

<i>Aspecto Evaluado</i>	<i>Puntaje</i>	<i>Puesto</i>
<i>La eficiencia aduanera</i>	<i>2.58</i>	<i>80</i>
<i>La calidad de la infraestructura</i>	<i>2.61</i>	<i>73</i>
<i>La competitividad de transporte internacional de carga</i>	<i>2.93</i>	<i>71</i>
<i>La competencia y calidad en los servicios logísticos</i>	<i>2.91</i>	<i>65</i>
<i>La capacidad de seguimiento y rastreo a los envíos</i>	<i>2.91</i>	<i>72</i>
<i>La puntualidad en el transporte de carga</i>	<i>3.18</i>	<i>76</i>

Fuente: The World Bank

- **República Dominicana en el Sector de Confitería (Euromonitor International):**

El azúcar de confitería aumenta un 6% en términos de valor actual de venta hacer \$ 1.6 millones, mientras que el volumen de ventas al por menor aumento en un 1% a 6.600 toneladas.

Cadbury Adams Dominicana continúa afianzando su posición en el azúcar de confitería. Medicado confitería y pastillas, gomas, gelatinas y mastica ambos registran el mayor crecimiento actual valor de venta del 7% crecimiento modesto volumen menor de 1% se compensa con un crecimiento medio precio unitario de 5% en 2015 Cadbury Adams Dominicana sigue siendo el líder y representa el 41% de las ventas al por menor valor

El azúcar de confitería se espera registrar un valor de tasa compuesta anual menor de 1% (constantes de 2015) los precios durante el período proyectado.

El azúcar de confitería registró un crecimiento menor valor actual del 6% - en línea con la tasa compuesta anual registrada durante el período analizado.

Reforzado por la tendencia creciente de la automedicación en el país como consecuencia de la escalada de los costes sanitarios, medicado confitería registrado crecimiento actual valor de venta del 7%; pastillas, gomas, gelatinas y mastica también se incrementaron en un 7%. Los consumidores perciben cada vez medicado confitería como un alivio a las molestias de garganta, congestión nasal y otras dolencias, mientras disfruta de la disponibilidad de múltiples sabores y formatos. Además, estos productos también se consumen como un refrescante del aliento. Médicos confitería marcas están ampliamente distribuidos en todo el país en los canales de distribución de claves de independientes pequeñas tiendas de comestibles, supermercados e hipermercados a precios asequibles.

El precio unitario medio de azúcar de confitería aumentó en un 5% en 2015 - similar a la tasa de inflación. Los fabricantes fueron sensibles a las preocupaciones de fijación de precios de los consumidores de bajos ingresos, que representan una proporción significativa de la base de consumidores de azúcar de confitería. Los precios unitarios dentro azúcar exento de azúcar de confitería, que apela más a los consumidores de mayores ingresos, aumentaron ligeramente más rápido que dentro sugarised azúcar de confitería en 2015.

Pastillas, gomas, gelatinas y mastica registraron un fuerte crecimiento actual valor de venta de un 7% en 2015. Tienda de comestibles pequeñas independientes sigue siendo el mayor canal de distribución para el azúcar de confitería en el Dominicana República y representaron el 57% del valor de las ventas al por menor (Do \$ 889 millones) en 2015. Los supermercados e hipermercados representaban un total combinado de 38% del valor de las ventas al por menor. Mientras que las pequeñas tiendas independientes dirigen a los consumidores de bajos ingresos y suelen vender productos de confitería en paquetes más pequeños, supermercados e hipermercados sirven una amplia gama de audiencias, incluidos los consumidores a mediados y altos ingresos, y ofrecen una variedad más amplia de opciones de productos y envases.

ANÁLISIS DE MERCADO OBJETIVO (INTELIGENCIA DE MERCADOS)

1. CONDICIONES DE ACCESO (Pro Colombia)

- **Documentos requeridos para exportación:**
 - ✓ 5 Facturas Comerciales (Certificados por la Cámara de Comercio y el Consulado), que contengan: Peso neto y Peso bruto, Valor FOB y los diversos artículos de los productos que se envían.

- ✓ 2 Facturas Consulares requeridos para todos los envíos valorados en más de US\$ 100. No se requiere para los envíos a los departamentos de gobierno o embajadas extranjeras y legaciones, los equipajes no acompañados, libros, revistas, periódicos y otras publicaciones.

En lugar de facturas consulares, se pueden utilizar facturas comerciales certificadas por el Consulado de la Rep. Dominicana o de una nación amiga.

- **Normatividad fitosanitaria NIMF – 15**

Exigencia cumplimiento de la norma internacional de protección fitosanitaria

República Dominicana propuso aplicar la norma ISPM - NIMF-15 desde el 1 de julio de 2006; ésta medida reduce el riesgo de dispersión de plagas relacionadas con el embalaje de madera, la medida recae en: Pallets, Estibas, Bloques, Cajas y demás empaques y embalajes de madera.

Es decir que los exportadores que usen este tipo de embalajes, deben conseguir la autorización ISPM -NIMF 15. Para Colombia, el ICA es la entidad encargada de autorizar la marca.

- **Arancel:** 18.5%
- **Reglas de origen:**
Que el valor CIF de los insumos de terceros países no exceda el 50% del valor FOB de la mercancía.

2. EVALUACIÓN Y CARACTERIZACIÓN DE LOS ACUERDOS VIGENTES (MINCIT)

- **Acuerdo principal sobre comercio y cooperación económica y técnica entre la República de Colombia y la Comunidad del Caribe (CARICOM):**

Son doce los países miembros de CARICOM que participan como Signatarios del AAP. Estos son: Trinidad y Tobago, Jamaica, Barbados, Guyana, Antigua y Barbuda, Belice, Dominica, Granada, Monserrat, San Cristóbal y Nieves, Santa Lucía, San Vicente y las Granadinas.

Sus objetivos principales son promover y expandir el comercio y la inversión, facilitar la creación de joint ventures regionales, desarrollar actividades de cooperación económica y promover actividades de intercambio entre los sectores privados de la región.

Las condiciones actuales de acceso preferencial al mercado de CARICOM están enmarcadas en el Acuerdo de Alcance Parcial (APP) N° 31 sobre Comercio y Cooperación Económica y Técnica suscrito en el marco del Artículo 25 de la ALADI (Asociación Latinoamericana de Integración), el cual se firmó en la ciudad de Cartagena de Indias el 24 de julio de 1994.

Que el valor CIF de los insumos de terceros países no exceda el 50% del valor FOB de la mercancía.

3. COMPETENCIA:

La principal competencia en República Dominicana es la empresa multinacional Cadbury Adams con una participación promedio de mercado del 30% le siguen empresas locales con una participación aproximada promedio del 20% entre las cuales se destacan Panca S.A (13%) y Manuel Gonzales Cuesta Sucs. Por A. (9%).

Nuestro producto no posee competencia directa en caramelo blando de leche según los datos arrojados por Euromonitor e investigación en páginas webs de los principales retailers en donde se aprecia en su mayoría dulces hervidos, chicles, chocolates y demás golosinas.

En términos de competitividad Halls abarca en promedio 14% del mercado y la marca Panca de dulces picantes abarca el 13% del mercado, los chiclets Clorets de Adams poseen el 10% y los chocolates perujina contienen otro 10%; sparkies se posiciona con un 7%.

Tabla 6 NBO acciones de la compañía de azúcar de confitería : Valor% 2011-2015

% Valor de venta RSP	2011	2012	2013	2014	2015
Cadbury Adams Dominicana	30.04	30.04	30.99	31.47	31.75
panca SA	16.77	16.68	14.92	13.66	13.38
Manuel González Cuesta, Sucs C. por A.	11.85	11.70	10,47	9.39	9.20
Etiqueta privada	5.10	5.06	5.21	5.08	5.06
Otros	36.23	36.51	38.41	40.41	40.61
Total	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00

Fuente: Euromonitor Internacional de las estadísticas oficiales, asociaciones comerciales, prensa especializada, la investigación de la empresa, tienda de cheques, entrevistas comerciales, fuentes de comercio

Table 7 LBN Brand Shares of Sugar Confectionery: % Value 2012-2015

% retail value rsp	Company	2012	2013	2014	2015
Halls	Cadbury Adams Dominicana	12.75	13.93	14.05	14.12
Panca	Panca SA	16.68	14.92	13.66	13.38
Clorets	Cadbury Adams Dominicana	10.58	10.47	10.65	10.85
Perugina	Manuel González Cuesta, Sucrs C por A	11.70	10.47	9.39	9.20
Sparkies	Cadbury Adams Dominicana	6.72	6.59	6.77	6.78
Private label	Private Label	5.06	5.21	5.08	5.06
Others	Others	36.51	38.41	40.41	40.61
Total	Total	100.00	100.00	100.00	100.00

Source: Euromonitor International from official statistics, trade associations, trade press, company research, store checks, trade interviews, trade sources

- **Comercialización:**

Para la confitería el principal canal de distribución son: Las cadenas de supermercados entre los cuales el 50% se distribuye en tiendas pequeñas y el 40% en supermercados.

Tienda de comestibles pequeñas independientes sigue siendo el mayor canal de distribución para el azúcar de confitería en el Dominicana República y representaron el 57% del valor de las ventas al por menor (Do \$ 889 millones) en 2015. Los supermercados e hipermercados representaban un total combinado de 38% del valor de las ventas al por menor. Mientras que las pequeñas tiendas independientes dirigen a los consumidores de bajos ingresos y suelen vender productos de confitería en paquetes más pequeños, supermercados e hipermercados sirven una amplia gama de audiencias, incluidos los consumidores a mediados y altos ingresos, y ofrecen una variedad más amplia de opciones de productos y envases.

Por tanto, nuestra estrategia de comercialización se enfocará en venta directa a tiendas independientes pequeñas y supermercados modernos de la ciudad, en específico las siguientes:

- ✓ Multicentro la Sirena
- ✓ Jumbo
- ✓ Hipermercado plaza Lama
- ✓ Almacenes Hiberia
- ✓ Hipermercado Ole

De acuerdo a contratos de distribución.

Tabla 8 Distribución de Azúcar Confitería por Formato: Valor% 2010-2015

% Valor de venta RSP	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Almacén al por menor tienda-Basado	99.50	99.50	99.50	99.40	99.41	99.43
- cadenas de supermercados	99.00	99.00	99.00	98.89	98.91	98.98
- Los minoristas de supermercados modernos	39.42	39.94	40.15	40.24	40.26	40.25
--- Tiendas de conveniencia	-	-	-	-	-	-
--- Discounters	-	-	-	-	-	-
--- Los minoristas Forecourt	2.50	2.25	2.35	2.38	2.38	2.36
--- hipermercados	17.53	18.60	18.68	18.74	18.75	18.89
--- Los supermercados	19.39	19.10	19.12	19.12	19.13	19.00
- Los minoristas de comestibles tradicionales	59.58	59.06	58.85	58.65	58.65	58.73
--- De Alimentos / Bebidas / tabaco especialistas	2.00	2.00	2.19	2.10	2.10	2.08
--- independientes pequeños de Comestibles	57.58	57.06	56.66	56.55	56.55	56.65
--- Otras cadenas de supermercados	-	-	-	-	-	-
- Los especialistas no comestibles	0.50	0.50	0.50	0.51	0.50	0.45
- Los minoristas especialista de la salud y de belleza	0.50	0.50	0.50	0.50	0.50	-
- Otros especialistas de alimentos no comestibles	-	-	-	0.01	-	0.45
- minoristas mixtas	-	-	-	-	-	-
No tienda al por menor	0.50	0.50	0.50	0.60	0.59	0.57
- expendedora	0.50	0.50	0.50	0.60	0.59	0.57
- Homeshopping	-	-	-	-	-	-
- Comercio minorista de Internet	-	-	-	-	-	-
- Venta directa	-	-	-	-	-	-
Total	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00

Fuente: Euromonitor Internacional de las estadísticas oficiales, asociaciones comerciales, prensa especializada, la Investigación de la empresa, tienda de cheques, entrevistas comerciales, fuentes de comercio

Table 7 Grocery Retailers GBN Brand Shares: % Value 2012-2015

% retail value rsp excl sales tax	Company (GBO)	2012	2013	2014	2015
Multicentro La Sirena	Ramos Business Group (Grupo Ramos)	8.7	8.4	8.2	8.6
Jumbo	Centro Cuesta Nacional	6.3	6.1	6.1	6.4
Hipermercado Plaza Lama	Grupo Lama CxA	3.4	3.3	3.4	3.5
Almacenes Iberia	Almacenes Iberia CxA	2.0	2.0	2.0	2.1
Hipermercado Ole	Hipermercado Olé SA	1.2	1.4	1.8	1.9
Supermercados Nacional	Centro Cuesta Nacional	1.8	1.8	1.9	1.9
La Cadena	Mercatodo SA	1.1	1.1	1.3	1.3
Supermercado Bravo	BEMOSA CxA	1.0	1.0	1.1	1.1
Supermercados Pola	Ramos Business Group (Grupo Ramos)	0.6	0.6	0.8	0.9
Super INESPRES	INESPRE	0.8	0.8	0.8	0.8
Super Lama	Grupo Lama CxA	0.4	0.4	0.4	0.5
Aprezio	Ramos Business Group (Grupo Ramos)	0.1	0.2	0.2	0.3
Carrefour	Carrefour SA	0.3	0.3	0.3	0.3
Jumbo Express	Centro Cuesta Nacional	0.1	0.1	0.1	0.1
Others	Others	72.2	72.6	71.8	70.4
Total	Total	100.0	100.0	100.0	100.0

Source: Euromonitor International from official statistics, trade associations, trade press, company research, trade interviews, trade sources

Table 6 Grocery Retailers GBO Company Shares: % Value 2011-2015

% retail value rsp excl sales tax	2011	2012	2013	2014	2015
Ramos Business Group (Grupo Ramos)	8.3	9.5	9.1	9.2	9.7
Centro Cuesta Nacional	8.2	8.2	8.0	8.0	8.4
Grupo Lama CxA	3.8	3.8	3.7	3.8	4.1
Almacenes Iberia CxA	2.0	2.0	2.0	2.0	2.1
Hipermercado Olé SA	1.1	1.2	1.4	1.8	1.9
Mercatodo SA	1.1	1.1	1.1	1.3	1.3
BEMOSA CxA	0.9	1.0	1.0	1.1	1.1
INESPRE	0.8	0.8	0.8	0.8	0.8
Carrefour SA	0.3	0.3	0.3	0.3	0.3
Sol Petroleum Co	0.0	0.0	0.0	0.1	0.1
Others	73.6	72.2	72.6	71.7	70.3
Total	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0

Source: Euromonitor International from official statistics, trade associations, trade press, company research, trade interviews, trade sources

4. PROMOCIÓN:

Pretendemos llegar a los principales supermercados y realizar una promoción en estantería con impulsadoras que oferten la confitería a las personas que se encuentren cercanas al pasillo de venta, en donde estará ubicada nuestra mercancía.

Por su parte en las tiendas más pequeñas haremos una promoción con agentes de venta tienda a tienda TAT en donde en su fase inicial haremos una muestra gratis del producto para los pequeños minoristas.

Haremos promoción por televisión con una campaña dulce donde incentivaremos a los consumidores a comprar y probar nuestros caramelos.

Haremos un contrato inicial con los supermercados de oferta en nuestras golosinas por un periodo de tiempo en las estanterías de caja de pago, mientras se posiciona el producto.

5. PRECIO:

Precios unitarios dentro de chocolate de confitería son significativamente mayores que en el azúcar de confitería. Sin embargo, el crecimiento del valor de venta (precios constantes de 2015) en un plazo de chocolate de confitería se espera que sea más alta que en el azúcar de confitería durante el período proyectado. Mientras que los consumidores de bajos ingresos serán presionados por las realidades económicas, se espera que la clase media y de ingresos altos a los consumidores a ver crecer sus ingresos disponibles.

De mediados a altos ingresos de los consumidores seguirá comprando tanto el azúcar y el chocolate de confitería, con la compra de fijar a la espiga durante los días festivos como Navidad, Pascua y el Día de San Valentín.

A pesar del hecho de que el crecimiento se prevé un día más lento que las proyecciones anteriores, la clase media y consumidores de altos ingresos seguirán comprando el azúcar de confitería. Este grupo de consumidores tiende a ser atraído a un precio más elevado y el azúcar exento de azúcar de confitería, lo que aumentará las ventas al por menor valor. El azúcar de confitería se espera registrar un valor menor tasa compuesta anual del 1% (precios constantes de 2015) durante el período proyectado.

Los fabricantes han tenido cuidado para mitigar azúcar de confitería aumentos de precios durante el período de revisión y se espera que continúe esta tendencia durante el período proyectado. A la luz de esta estrategia, no se espera que el descuento para jugar un papel. El azúcar de confitería se espera que los precios unitarios que crezca a una modesta tasa compuesta anual de menos del 1% durante el período de pronóstico.

✓ Estrategia de precio:

Haremos un costeo internacional de nuestro producto para determinar el precio de venta final a los principales distribuidores, ellos tendrán la posibilidad de incrementar su valor de acuerdo al margen de ganancia esperado.

Utilizaremos una estrategia de precio de costo agregado en donde gracias a que no poseemos competencia directa de caramelos de leche blandos, intentaremos mantener un precio estimado no mayor a un chicle Adams (2 DOP).

Vanessa Hernández Alvarez

Gonzalo Caballero