

PONTIFICA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ

ESCUELA DE POSTGRADOS



Calidad en las Empresas del Sector Cosmético y Aseo en Colombia

TESIS PARA OBTENER EL GRADO DE MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN

ESTRATÉGICA DE EMPRESAS OTORGADO POR LA PONTIFICIA

UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERU

PRESENTADA POR

Natalia Barrera Paez

Xavier Cifuentes Sánchez

Erika De La Roche Molano

Nicolás Velásquez Cujar

Asesor: Jorge Benzaquen De Las Casas

Bogotá, Octubre 2015

Agradecimientos

Queremos agradecer a todas y cada una de las personas que de una u otra forma nos apoyaron para que la realización y culminación de esta tesis.

Dedicatoria

A nuestras familias, por su comprensión y apoyo incondicional en todo momento, y sobre todo a Dios quien nos iluminó siempre durante la maestría para hacer este logro realidad.



Resumen

Las empresas colombianas han identificado que la calidad es un factor clave para lograr la competitividad y el éxito en el mercado nacional e internacional. Esta tendencia ha generado un creciente interés de las empresas por adquirir las certificaciones de un sistema de gestión de calidad. Para tener una mejor comprensión de los efectos y resultados de la implementación de un sistema de gestión de calidad al interior de las empresas del Sector Cosmético y de Aseo en Colombia, se realizó una investigación de tipo cuantitativo, descriptiva y transeccional. Su objetivo fue identificar si las empresas del Sector Cosmético y Aseo con Sistema de Gestión de Calidad (SGC) tienen un mayor nivel de calidad comparado con aquellas que no tiene un SGC.

Para lo anterior, se aplicó un cuestionario de 35 preguntas, según el Modelo de Nueve Factores del TQM, desarrollado por Jorge Benzaquen de las Casas (2013), a una muestra de 124 empresas del sector cosmético y de aseo en Colombia. Los nueve factores analizados, que permitieron conocer el nivel de compromiso y estado de implementación de la calidad fueron: alta gerencia, planeamiento de la calidad, auditoría y evaluación de la calidad, diseño del producto, gestión de la calidad del proveedor, control y mejoramiento de proceso, educación y entrenamiento, círculos de calidad y enfoque hacia la satisfacción del cliente.

Como resultado de esta investigación, las empresas que cuentan con un sistema de gestión de calidad presentan una mayor puntuación en los nueve factores del TQM. Es decir, que estas empresas tienen mejores sistemas de gerenciamiento, planeación, ejecución y control de sus procesos, los cuales están enmarcados bajo una óptica de cumplimiento y gestión de la calidad en todas las etapas productivas, promoviendo un mejoramiento continuo al interior y al exterior de la organización. Este impacto positivo que genera la

implementación de un sistema de gestión de calidad, no solo asegura el cumplimiento de los principios básicos de calidad, sino que además permite un gerenciamiento más estratégico, con metas claras y definidas y una visión de éxito a largo plazo. De igual manera permite una incorporación de la calidad en todos los procesos de la compañía, incluyendo el desarrollo y diseño de nuevos productos de acuerdo a las necesidades del mercado, así como el mantenimiento de los proveedores como aliados estratégicos. También garantiza el compromiso del personal en términos de calidad, lo que permite la creación de oportunidades de mejora en todos los procesos, haciéndolos cada vez más eficientes, competitivos y sostenibles.

Estos resultados son una base para que el Gobierno Nacional pueda conocer el estado de la calidad en las empresas del sector cosmético y de aseo en Colombia y pueda formular planes de acción para mejorar este estado. Como sugerencia, el Gobierno Nacional, la ANDI, el Programa de Transformación Productiva (PTP) y el INVIMA, entre otros, deben aumentar su colaboración y soporte a las empresas del sector cosmético y aseo en Colombia, en cuanto a la capacitación, implementación, evaluación y certificación de sistemas de gestión de calidad, para alcanzar la visión del PTP: “en el 2032 Colombia será reconocida como un líder mundial en producción y exportación de cosméticos”. En el caso de las compañías del sector cosmético y de aseo en Colombia, se recomienda que inicien lo antes posible la implementación de un sistema de gestión de calidad, pues esto les permite ser más productivas, competitivas, y estar preparadas para la globalización.

Abstract

Colombian companies have identified that the quality is a key factor to achieve competitiveness and success in the national and international market. This trend has generated an increased interest of the companies to acquire the certifications of the quality management system. To obtain a better understanding of the effects and results of the implementation of a quality management system inside the companies of the Cosmetic and Toiletries Industry in Colombia, a quantitative, descriptive and cross-sectional investigation was performed. Its objective was to identify if the companies of the Cosmetic and Toiletries Industry in Colombia with a quality management system (SGC) have a higher quality level compared with the ones that doesn't have a quality management system.

Thirty five (35) questions were applied to a sample of 124 companies of the Cosmetic and Toiletries Industry in Colombia, according to the "Modelo de Nueve Factores del TQM", developed by Jorge Benzaquen de las Casas (2013). The nine (9) factors that allow us to know the level of commitment and the state of the quality implementation were: senior management, quality planning, audit and evaluation of the quality, product design, quality management of the vendor, process control and improvement, education and training, quality circles and focus on customer satisfaction.

As a result of this investigation, the companies that have a quality management system have a higher score in the nine factors of the TQM. These companies have better management systems, planning, execution and control of their processes, which are framed under the compliance and quality management in all the production stages, promoting a continuous improvement inside and outside the company. This positive impact generated by the implementation of a quality management system, assure the accomplishment of the basic

quality principles and also, allow an strategic management, with clear and defined goals and a vision of a long term success. Also, it allows incorporating the quality in all the process of the company, including the development and design of new products according to the market needs, as well as the management of the suppliers as strategic allies. At the same time, it guarantees the staff commitment in terms of quality, which allows the creation of improvement opportunities in all the processes, making them more efficient, competitive and sustainable.

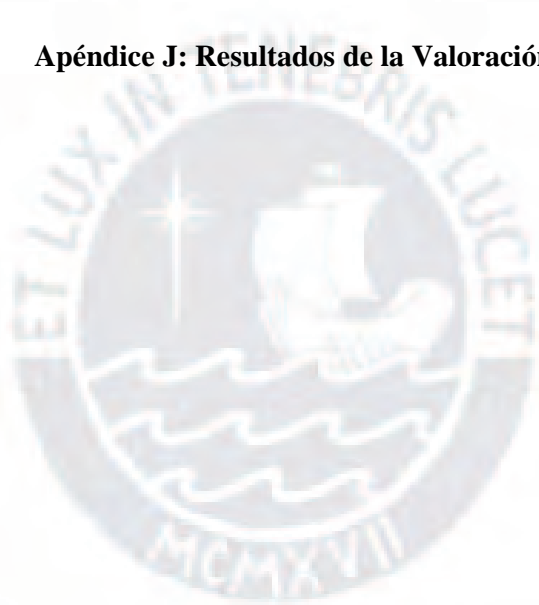
These results are a base so the Nacional Government can know the quality state of the companies of the Cosmetic and Toiletries Industry in Colombia and can define action plans to improve this state. As a suggestion, the National Government, the ANDI, the Programa de Transformación Productiva (PTP) and the INVIMA, should increase their collaboration and support to the companies of the Cosmetic and Toiletries Industry in Colombia, in terms of training, implementation, evaluation and certification of the quality management system, to be able to achieve the vision of the PTP: “in 2032 Colombia will be recognized as a worldwide leader in production and exportation of cosmetic products”. In the case of the companies of the Cosmetic and Toiletries Industry in Colombia, we recommend that they can initiate as soon as possible with the implementation of a quality management system, because this will allow them to be more productive, competitive and prepared for the globalization.

Tabla de Contenidos

Lista de Tablas	v
Lista de Figuras.....	vi
Capítulo I: Introducción	1
1.1 Antecedentes.....	2
1.2 Definición del Problema.....	13
1.3 Propósito de la Investigación.....	14
1.4 Importancia de la Investigación.....	15
1.5 Naturaleza de la Investigación.....	15
1.6 Limitaciones	16
1.7 Delimitaciones	17
1.8 Resumen.....	17
Capítulo II: Revisión de Literatura.....	20
2.1 Calidad.....	20
2.2 Calidad de las Empresas en el Sector Cosméticos y Aseo en el Mundo.....	30
2.3 Calidad en Colombia	34
2.3.1 Calidad de las empresas en el sector cosmético y aseo en Colombia.....	36
2.3.2 Análisis interno del sector en Colombia	46
2.4 Resumen.....	81

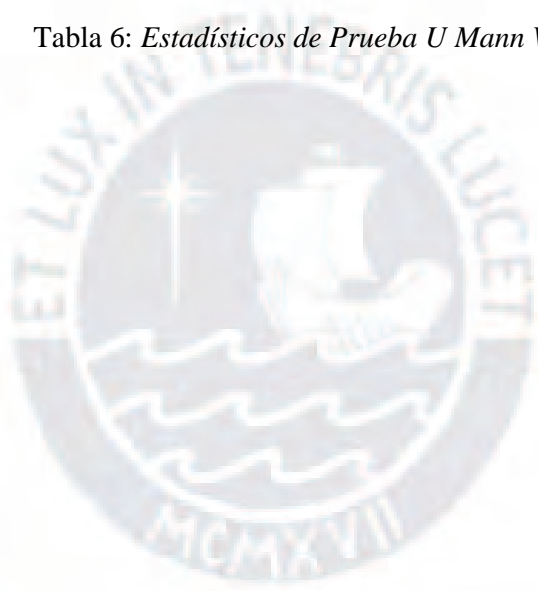
2.5 Conclusiones	82
Capítulo III: Metodología	85
3.1 Diseño de la Investigación	85
3.2 Población y Selección Muestra	85
3.3 Procedimiento de Recolección de Datos	86
3.4 Instrumentos.....	87
3.5 Validez y Confiabilidad.....	89
3.6 Resumen.....	90
Capítulo IV: Resultados	91
4.1. Test de Validez.....	91
4.2. Perfil de Informantes	91
4.3. Prueba de Hipótesis	95
4.4 Análisis e Interpretación de Datos	98
Capítulo V: Conclusiones y Recomendaciones	112
5.1 Conclusiones	112
5.2 Recomendaciones.....	115
5.3 Contribuciones prácticas y teóricas	116
Referencias	119
Apéndice A: Población de las Empresas del Sector Cosmético y Aseo	126
Apéndice B: Guía de Capacidad para la Fabricación de Productos Cosméticos	147
Apéndice C: Normatividad y Regulación del Sector Cosmético en Colombia	161

Apéndice D: Muestra de las Empresas del Sector Cosmético y de Aseo	166
Apéndice E: Resultados Encuestas Calidad	172
Apéndice F: Factores de Calidad	188
Apéndice G: Alpha de Cronbach	189
Apéndice H: Información General de las Empresas de la Muestra	191
Apéndice I: Prueba de Normalidad de Kolmogrov-Smirnov y Shapiro-Wilk	192
Apéndice J: Resultados de la Valoración de las Preguntas	193



Lista de Tablas

Tabla 1: <i>Estrategia de Precio en el Sector Cosmético</i>	57
Tabla 2: <i>Producción Industria Cosmética y Aseo</i>	64
Tabla 3: <i>Ventas Sector Cosmético y Aseo</i>	68
Tabla 4: <i>Total Personal Ocupado</i>	72
Tabla 5: <i>Rangos Pruebas U Mann Whitney</i>	96
Tabla 6: <i>Estadísticos de Prueba U Mann Whitney</i>	97

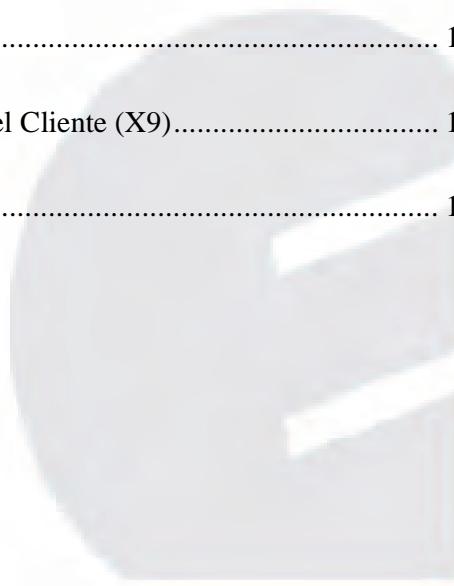
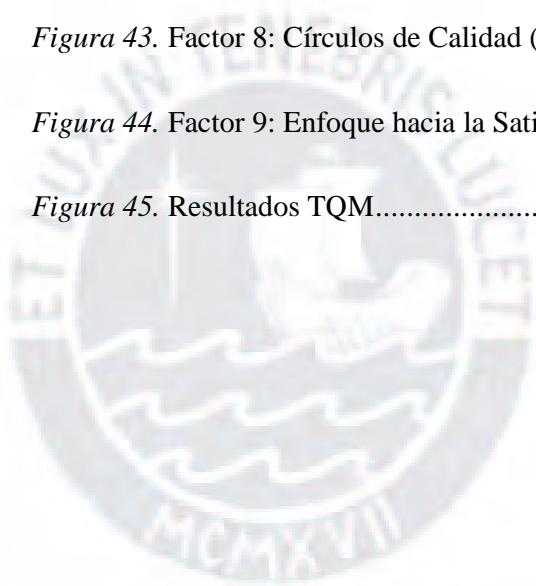


Lista de Figuras

<i>Figura 1.</i> Descripción del Sector. Tomado de “Desarrollando sectores de clase mundial en Colombia” por Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (McKinsey&Company), 2009.	3
<i>Figura 2.</i> Evolución de la producción - Industria Cosmética y de Aseo.	3
<i>Figura 3.</i> Evolución Exportaciones Colombianas del Sector (USD) Periodo 2000-2012.	4
<i>Figura 4.</i> Principales Destinos de las Exportaciones (%) 2012.	6
<i>Figura 5.</i> Evolución Importaciones del Sector.	7
<i>Figura 6.</i> Importaciones Colombianas.	7
<i>Figura 7.</i> Cadena productiva de cosméticos y aseo según el DNP.	10
<i>Figura 8.</i> Pirámide Tradicional y Pirámide Orientada al Cliente.	27
<i>Figura 9.</i> El mercado global de cosméticos y productos de aseo es de US\$ 450 Miles de Millones y ha venido creciendo a una tasa del 7.6% anual.	32
<i>Figura 10.</i> El mercado global de cosméticos y productos de aseo es de US\$ 450 Miles de Millones y ha venido creciendo a una tasa del 7.6% anual.	33
<i>Figura 11.</i> Caracterización de empresas afiliadas por origen y tamaño.	48
<i>Figura 12.</i> Objetivos estratégicos de la ANDI.	50
<i>Figura 13.</i> Imperativos estratégicos.	51
<i>Figura 14.</i> Estrategia de cosméticos y productos de aseo.	52
<i>Figura 15.</i> Línea Base en sostenibilidad 2012.	54
<i>Figura 16.</i> Preferencia de la categoría de acuerdo al segmento del consumidor.	55

<i>Figura 17.</i> Canales de distribución sector cosmético.	58
<i>Figura 18.</i> Ventas por canal de distribución.	58
<i>Figura 19.</i> Certificación social o ambiental.	63
<i>Figura 20.</i> Empresas nacionales y extranjeras sector cosmético.....	65
<i>Figura 21.</i> Exportaciones e importaciones de cosméticos y artículos de aseo 2000-2012 USD millones.	66
<i>Figura 22.</i> Exportaciones e importaciones sector cosmético y de aseo.....	69
<i>Figura 23.</i> Empleo por tipo de contratación.	73
<i>Figura 24.</i> Empleados por rango salarial.	74
<i>Figura 25.</i> Certificación de competencias laborales.....	74
<i>Figura 26.</i> Personas certificadas en competencias laborales.	75
<i>Figura 27.</i> Nodos regionales Centro Red.....	81
<i>Figura 28.</i> Cálculo del tamaño de la muestra conociendo el tamaño de la población.....	86
<i>Figura 29.</i> Ubicación de las empresas	91
<i>Figura 30.</i> Tamaño de las empresas por número de trabajadores	92
<i>Figura 31.</i> Personas encuestadas en las empresas	93
<i>Figura 32.</i> Sector de la empresa	94
<i>Figura 33.</i> Años de fundación de la empresa.....	94
<i>Figura 34.</i> Sistema de Gestión de Calidad en las empresas.....	95
<i>Figura 35.</i> Comparación de factores por clasificación de empresa.....	99
<i>Figura 36.</i> Factor 1: Alta Gerencia (X1).....	100

<i>Figura 37.</i> Factor 2: Planeamiento de la Calidad (X2).....	101
<i>Figura 38.</i> Factor 3: Auditoría y Evaluación (X3)	102
<i>Figura 39.</i> Factor 4: Diseño de Producto (X4).....	103
<i>Figura 40.</i> Factor 5: Gestión de la Calidad del Proveedor (X5)	104
<i>Figura 41.</i> Factor 6: Control y Mejoramiento del Proceso (X6).....	105
<i>Figura 42.</i> Factor 7: Educación y Entrenamiento (X7)	106
<i>Figura 43.</i> Factor 8: Círculos de Calidad (X8).....	107
<i>Figura 44.</i> Factor 9: Enfoque hacia la Satisfacción del Cliente (X9).....	108
<i>Figura 45.</i> Resultados TQM.....	109



Capítulo I: Introducción

A pesar de la desaceleración de la economía global que se ha venido presentando desde hace tres años, Colombia ha logrado mantener el crecimiento, demostrando que es una de las economías más promisorias de la región. En términos de indicadores, “el PIB aumentó de menos de US \$ 100.000 millones en el 2000 a más de US\$ 380.000 millones en la actualidad” (ANDI, 2013, p 10).

El balance del 2013 fue positivo, puesto que registró un crecimiento del 5,1%, en el tercer trimestre y en términos de los componentes de la demanda, un 10,8% por el consumo y la inversión.

En tema internacional, la creciente confianza en la economía Colombiana, que en el año 2000 recibió US\$ 2.436 millones en inversión y que para el año 2013 recibió US\$ 15,000 millones, ha generado más integración con la mayoría de mercados mundiales (13 tratados de libre comercio) ofreciendo beneficios arancelarios, estabilidad para las inversiones a largo plazo y acceso a más de 1.500 millones de consumidores en el mundo (ANDI, 2013).

Para el próximo año, lo que se espera, según las suposiciones del Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y otras entidades con los mismos pronósticos, es que la dinámica de los mercados mundiales seguirá estando apalancada por las economías emergentes y Colombia está dentro del ramillete de países con mejores perspectivas de crecimiento.

Respecto al sector cosmético y aseo en Colombia, según la ANDI (2013), en los últimos 12 años ha aumentado las exportaciones de cosméticos y artículos de aseo a una tasa compuesta anual de 18,6%. El impacto es tan positivo para la economía del país, que el

ministerio de Comercio, Industria y Turismo en 2009, ingreso a su programa de transformación productiva (PTP) al sector cosmético y de aseo, con la finalidad de convertirlo en un sector de talla mundial para el 2032.

En este contexto, la presente tesis, está organizada en cinco capítulos y suministrará una visión sobre el estado de la implementación de la calidad en la empresas del Sector de Cosméticos y aseo Colombianas, a través de un estudio longitudinal que compara nueve factores de éxito de calidad en una muestra representativa con el objetivo de indagar y llegar a conclusiones de la evolución de la gestión de calidad en dicho sector.

1.1 Antecedentes

Según la Decisión 516 de 2002, de la Comisión de la Comunidad Andina, un cosmético es “toda sustancia o formulación de aplicación local a ser usada en las diversas partes superficiales del cuerpo humano: epidermis, sistema piloso y capilar, uñas, labios y órganos genitales externos o en los dientes y las mucosas bucales, con el fin de limpiarlos, perfumarlos, modificar su aspecto y protegerlos o mantenerlos en buen estado y prevenir o corregir los olores corporales”.

De acuerdo al Ministerio de Comercio, Industria y Turismo de la República de Colombia, en su informe Desarrollando sectores de clase mundial en Colombia, plantea que el sector cosmético y productos de aseo pueden presentarse y dividirse de la siguiente manera (ver Figura 1).

Según Propaís, las cifras de Euromonitor informan que en el año 2012, las ventas del sector cosmético y aseo en Colombia alcanzaron los USD 7.304 millones, lo que significa un crecimiento de 6,4% anual. De igual manera, el DANE, en informe del 2006 al 2012,

manifiesta que la producción ha pasado de COP 2.000 millones a COP 4.000 millones, doblando las cifras en tan solo 6 años, generando un gran crecimiento en los últimos años (ver Figura 2).

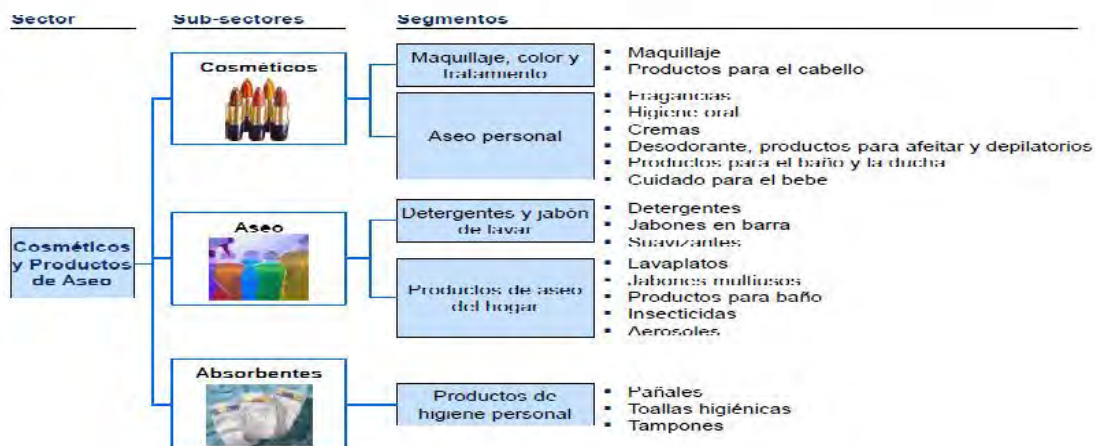


Figura 1. Descripción del Sector. Tomado de “Desarrollando sectores de clase mundial en Colombia” por Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (McKinsey&Company), 2009. Recuperado de <https://www.ptp.com.co/documentos/Plan%20de%20Negocios%20Cosmeticos%20y%20Aseo.pdf>

Evolución de la Producción – Industria Cosmética y de Aseo (Miles de Pesos Ex-Factory)

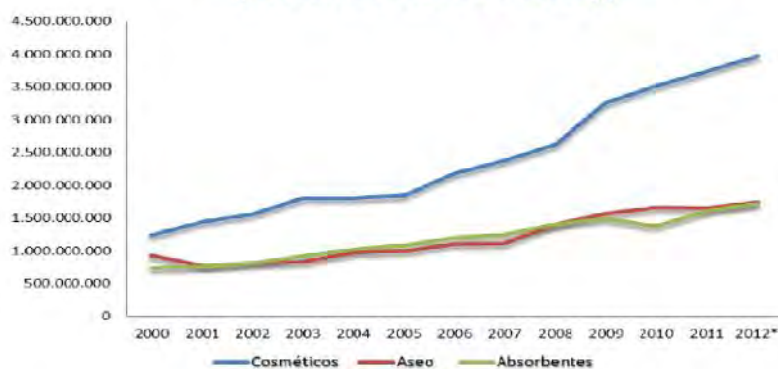


Figura 2. Evolución de la producción - Industria Cosmética y de Aseo. Tomado de “Documento General. Cámara de Industria Cosmética y Aseo” (ANDI) 2013. Recuperado de <http://www.andi.com.co/pages/comun/infogeneral.aspx?Id=19&Tipo=2>

La producción nacional ha sido realizada por compañías nacionales y compañías extranjeras. El 71% de las empresas en Colombia son nacionales y el 29% son extranjeras según el mismo informe de Propaís. Cifras que contrastan notablemente con las ventas donde el 73% de las mismas son realizadas por las compañías extranjeras y tan solo el 27% por las empresas nacionales. Lo anterior puede explicarse por la presencia de importantes multinacionales, líderes en el mercado, que se encuentran presentes en Colombia, realizando sus operaciones de manufactura, empaque y/o comercialización de productos cosméticos, y haciendo inversiones constantes en centros de distribución, innovación, y tecnología.

En cuanto a Comercio Exterior, de acuerdo a información de la DIAN, las exportaciones han pasado de USD \$65 millones en 1996, a USD \$ 880 millones en 2012 (Ver Figura 3).

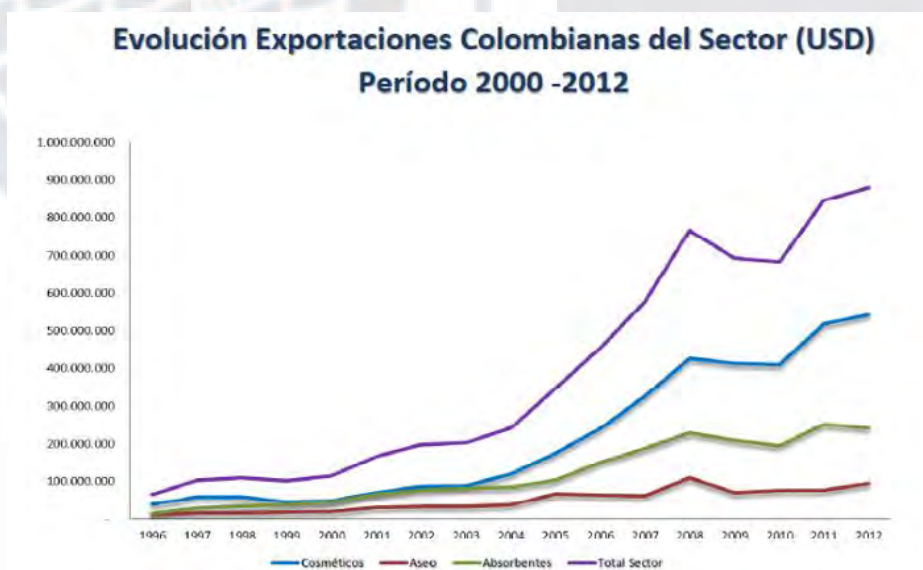


Figura 3. Evolución Exportaciones Colombianas del Sector (USD) Período 2000-2012. Tomado de “Cámara de Industria Cosmética y Aseo” por ANDI, 2013. Recuperado de <http://www.andi.com.co/pages/comun/infogeneral.aspx?Id=19&Tipo=2>

El crecimiento de las exportaciones ha estado soportado por la implementación de ventajas competitivas que han facilitado e incentivado el comercio exterior. El fortalecimiento de los acuerdos comerciales con Estados Unidos, Europa, México, Chile, CAN y Mercosur, los bajos costos de transporte para carga, y el aprovechamiento de la posición geográfica estratégica para facilitar el transporte, son unos ejemplos de ello. Adicionalmente, Colombia cuenta con mayores frecuencias para el transporte de carga que los demás países en Latinoamérica. Según el estudio de Propaís, Proexport menciona que Colombia tiene 3.700 frecuencias marítimas, 1.750 frecuencias aéreas y cuenta con 18 aerolíneas de carga.

Las principales compañías multinacionales presentes en Colombia son:

- Johnson & Johnson
- Beiersdorf
- Procter & Gamble
- Unilever
- Avon
- Natura
- Colgate
- Belcorp
- Henkel
- Reckitt Benckiser
- Yanbal

Los principales países destino de las exportaciones de los productos cosméticos en Colombia, en 2012, fueron Ecuador con un 25%, Perú con un 22% y Venezuela con un 13% (Ver Figura 4).



Figura 4. Principales Destinos de las Exportaciones (%) 2012.
Tomado de Sector Cosméticos en Colombia. Un Estudio Propaís por Propaís, 2013.
Recuperado de: <http://propais.org.co/biblioteca/inteligencia/sector-cosmeticos-en-colombia.pdf>

De acuerdo a información de la DIAN, las importaciones del Sector pasaron de USD \$ 104 millones en 1996, a USD \$ 646 millones en 2012 (ver Figura 5).

Los principales productos que importa el país, de acuerdo al estudio realizado por Propaís son las mezclas odoríferas, agentes de superficies orgánicas, tratamientos capilares, maquillaje, preparaciones para afeitado y perfumes.

El principal país de origen de las importaciones del sector para el año 2012, según la ANDI fue México con un 32%, Estados Unidos con un 12% y Brasil con un 11% (ver Figura 6).

Evolución Importaciones Colombianas del Sector (USD) Período 2000 -2012

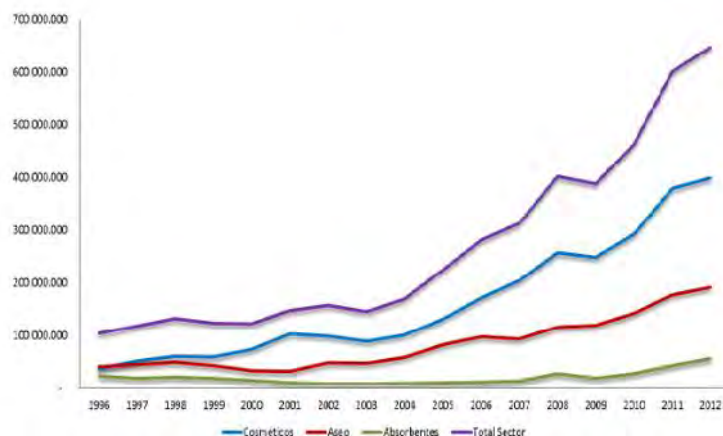


Figura 5. Evolución Importaciones del Sector.
Tomado Cámara de Industria Cosmética y Aseo por ANDI, 2013. Recuperado de <http://www.andi.com.co/pages/comun/infogeneral.aspx?Id=19&Tipo=2>

Importaciones Colombianas % 2012

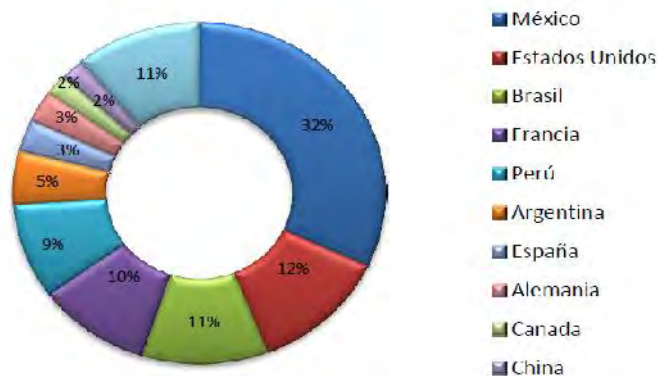


Figura 6. Importaciones Colombianas.
Tomado de Sector Cosméticos en Colombia. Un Estudio Propaís por Propaís, 2103. Recuperado de: <http://propais.org.co/biblioteca/inteligencia/sector-cosmeticos-en-colombia.pdf>

Debido a la importancia de este sector en Colombia, existen asociaciones y programas de gobierno que soportan, ayudan e impulsan el desarrollo del sector:

- La Cámara de la Industria Cosmética y de Aseo de la ANDI se creó con el propósito de desarrollar con los empresarios del sector, acciones que tiendan a su fortalecimiento y beneficio, coordinando esfuerzos a través de la Asociación, en los campos industrial, de comercio y servicios.
- Según la página web de la ANDI (2014), su misión es contribuir al desarrollo del sector y de sus afiliados en el ámbito nacional e internacional, implementando acciones que atraigan la inversión y el consumo dentro de un marco que promueva la responsabilidad social, mediante la búsqueda de oportunidades y ayudando a eliminar las restricciones y obstáculos en los campos legal, comercial, de infraestructura, innovación y desarrollo tecnológico, logístico, financiero, económico y publicitario, a través de la representatividad, la credibilidad, la vocería y la capacidad de influir en los entes de decisión.
- El Programa de Transformación Productiva del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (PTP), es una alianza público-privada creada por el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, administrado por Bancoldex a través de la figura de Patrimonio Autónomo, que fomenta la productividad y la competitividad de sectores con elevado potencial exportador, facilitando la coordinación entre actores tanto del sector público como privado.

De acuerdo a la ANDI, actualmente 16 sectores de la economía hacen parte de este Programa (incluido el sector Cosmético). Todos están agrupados en 3 macro sectores: agroindustria, manufacturas y servicios. Este Programa se enfoca en 4 ejes principales: el capital humano; el marco normativo y de regulación; el fortalecimiento, promoción e innovación del sector y la infraestructura y sostenibilidad del mismo.

Así mismo, la ANDI indicó que cada sector tiene definido un plan de desarrollo estratégico de negocio a mediano y largo plazo. En el caso del sector Cosmético, la visión que fue definida por el PTP y la Cámara de Industria Cosmética y de Aseo de la ANDI fue: “En el 2032 Colombia será reconocida como un líder mundial en producción y exportación de cosméticos, productos de aseo del hogar y absorbentes de alta calidad con base en ingredientes naturales.” Y para llegar a ella, su planteamiento consiste en tener costos competitivos, ser ágiles en la producción, ofrecer productos de alta calidad, diferenciados por sus propiedades benéficas y utilizar productos naturales, características que deben ser resaltadas en el mercadeo de los productos.

- CASIC: Consejo de Asociaciones de la Industria de Cosméticos Latinoamericana. Según la ANDI, es una organización internacional sin fines de lucro que representa el 90% del mercado regional de la industria cosmética en América Latina, con más de 650 empresas afiliadas, emplea en forma directa e indirecta a más de 1,2 millones de personas y tiene un valor de 80.000 millones de dólares en venta. Tiene por misión ser el facilitador en el crecimiento de la industria Latinoamericana, a través del coadyuvar con los gobiernos en el desarrollo de la regulación y políticas de gobierno adecuadas que potencialicen al sector cosmético protegiendo en todo momento al consumidor, y el fomento de una salud física y mental en la población con un enfoque de desarrollo sustentable.

- INVIMA: Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos. Creado en 1993 en donde se definió ser un establecimiento público del orden nacional, de carácter científico y tecnológico, con personería jurídica, autonomía administrativa y patrimonio independiente, perteneciente al Sistema de Salud y con sujeción a las disposiciones generales que regulan su funcionamiento. Desde su creación ha tenido varios cambios estructurales

como crear una Agenda Interna para establecer las bases del desarrollo productivo del País hacia el futuro y fortalecer su presencia a nivel Nacional.

Según la ANDI (2010) “Este sector se caracteriza por la heterogeneidad en el tamaño, la composición del capital, las características tecnoproductivas, la diversificación en las líneas de producción, así como por el gran número de empresas que lo componen y por lo tanto por una problemática diversa” En la Figura 7 se presenta la cadena productiva de cosméticos y aseo según el DNP.

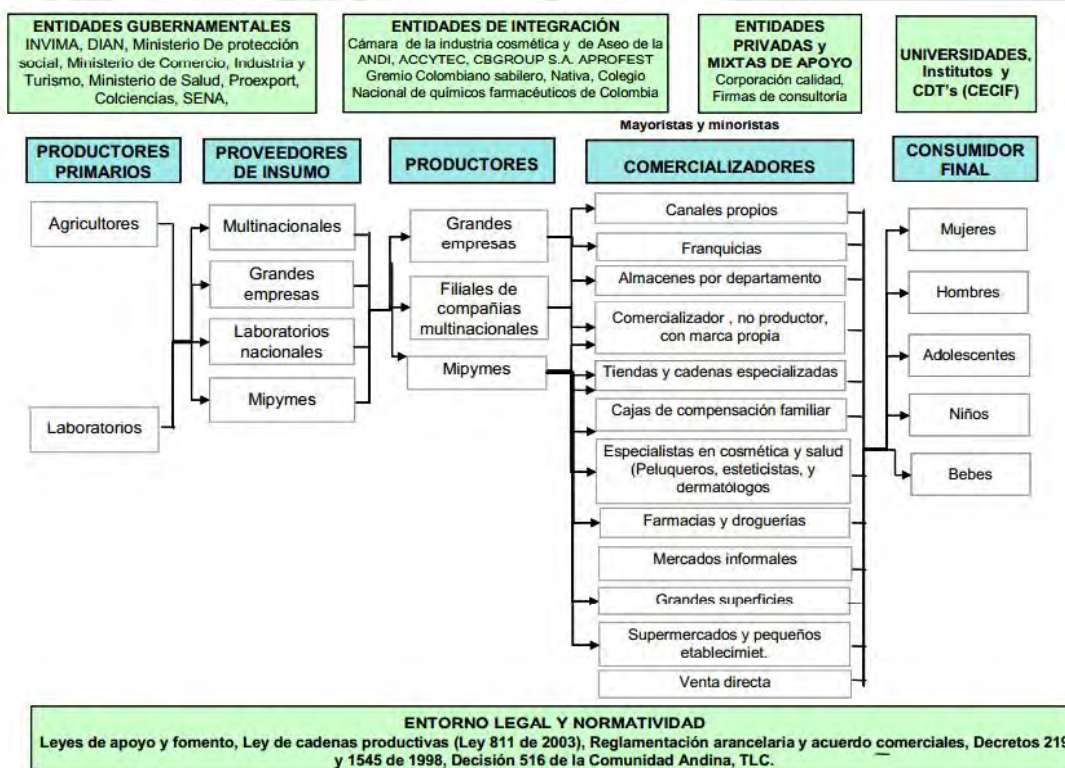


Figura 7. Cadena productiva de cosméticos y aseo según el DNP. Tomado de “Análisis de Tecser Laboratorios S.A y su marca Comercial Pyva´s” (Ayala Cadavid, C. & Durán Montoya, M.E). 2009, p. 8.

El Departamento Nacional de Planeación (DNP) desarrolló una agenda para la productividad y la competitividad que suministró información de la cadena productiva. Como primer punto, se determinó que la composición de los dos tipos de empresa (nacional o importada) presentaba escenarios muy diferentes respecto a maquinaria y tecnología. Para el caso de las pequeñas y medianas empresas, la competitividad se veía afectada por el desfase tecnológico en maquinaria, en el bajo nivel de capacitación en todos los niveles de la organización y el desarrollo de nuevos productos y procesos.

Las materias primas e insumos empleados provienen de la industria petroquímica, la industria química básica y la industria asociada a la cadena de las oleoginosas, aceites y grasas, y que éstos generalmente son importados, por la baja integración entre las mismas industrias, como las dificultades en materia de infraestructura y logística en la cadena.

Para los productos de cuidado personal, el comportamiento de las multinacionales obedece no sólo a la competencia que enfrenta con los productos locales, sino a parámetros de costos, eficiencia y competencia en otras filiales de la compañía a la que pertenecen. A diferencia, las empresas nacionales pierden participación en el mercado por la difusión de las multinacionales y terminan orientado su producción hacia líneas más económicas dirigidas a segmentos de menores ingresos.

El segmento de productos cosméticos de tocador, según el documento sectorial Cosmético y Aseo del DNP, en la producción de los productos se emplean cuatro componentes: principios activos (que cumplen con la función para la que se haya creado el cosmético) excipientes (sustancias en las que se disuelven los principios activos), aditivos y correctores (componentes para la preservación y presentación de los productos).

Los procesos de producción de este segmento, se identifican por empresas con diversos grados de tecnificación desde empresas pequeñas de fabricación artesanal hasta grandes filiales que emplean tecnologías sofisticadas. Los productos elaborados en el país comprenden desodorantes, champús, dentífricos y productos de maquillaje como esmaltes, labiales, sombras y polvos, entre otros.

En el segmento de Aseo, predomina la producción de detergentes para lavar y de cocina, para los cuales se observa abastecimiento de materias primas importadas. Para las empresas nacionales con menor capacidad en tecnología descomponen las formulas, mientras que la empresas filiales se limitan a la replicación de las fórmulas desarrolladas por la casa matriz correspondiente. Al igual que el sector de productos de cuidado personal, las firmas nacionales sobreviven gracias a la orientación de la producción hacia productos de precios bajos cuyo grupo objetivo de mercado son sectores de la población con menores ingresos.

En ese momento, se identificó que uno de los principales obstáculos de la cadena se encontraba en la ausencia de esquemas de transporte y logística que permitieran una distribución eficiente y segura de los productos. Hoy en día, la distribución sigue siendo la misma y se realiza a través de diversos canales como tenderos y supermercados, almacenes por departamento, farmacias y almacenes especializados. Desde hace diez años aproximadamente, se viene manejando un mecanismo de venta directo, el cual consiste en un sistema logístico de relación directa entre el consumidor y el agente de ventas, quien realiza las solicitudes y entregas de los productos. Esta forma de comercialización se ha consolidado por ofrecer constantemente productos de calidad y a precios razonables.

En términos de investigación y desarrollo, las únicas empresas que tienen inversión, son las filiales y las empresas nacionales se limitan a seguir las tendencias del mercado internacional. Igualmente en términos de innovación, solo se da en términos de cultura y se refleja en la renovación de los empaques (materiales y diseños) y lanzamiento de nuevos productos.

Por último, la falsificación en productos de cosméticos y perfumes se sigue generando en empresas medianas y pequeñas por los altos costos que implican los trámites ante el INVIMA, relacionados con notificaciones sanitarias, registros y visitas de inspección. El control sobre la comercialización de productos químicos es fuerte por parte de la Dirección Nacional de Estupefacientes el cual consiste, entre otros, en la obligación de las empresas de la industria de informar sobre la clase, cantidad mensual y uso de las sustancias químicas que compran, consumen, distribuyen o importan.

1.2 Definición del Problema

Las organizaciones y empresas Colombianas en todos los sectores productivos en los últimos 5 años han identificado que la calidad es un factor clave para competir, que sus consumidores o clientes, cada vez son más exigentes con la calidad de los productos y servicios por el exceso de oferta y los cambios en los hábitos de los consumidores que se han dirigido en gran parte a la calidad de los mismos.

Lo anterior, refleja un creciente interés de las empresas en adquirir las certificaciones de su sistema de gestión de calidad. En el 2012, el número de empresas que solicitaron ingresar al proceso de acreditación en los tres (3) sistemas de gestión, aumentó en un 237%. En 2012, 204 compañías solicitaron iniciar el proceso de auditorías. Esta cifra corresponde a

118 compañías más que en el 2011 y 3 veces más compañías que en el 2010 (“La calidad ahora sí es prioridad en las empresas”, 2013).

Este comportamiento indica, que el establecimiento de los niveles de calidad y el cumplimiento de estándares mínimos de calidad de las empresas es importante, es necesario observar cómo se está implementando la calidad de las empresas en el sector Cosmético y Aseo en Colombia con la finalidad de recomendar acciones.

1.3 Propósito de la Investigación

Hipótesis

1. Las empresas del Sector Cosmético y Aseo en Colombia con un Sistema de Gestión de Calidad (SGC) tienen diferencias significativas en los factores de Calidad de aquellas empresas que no tienen un SGC de acuerdo al modelo propuesto.

Objetivo

1. Identificar si las empresas del Sector Cosmético y Aseo con Sistema de Gestión de Calidad (SGC) tienen un mayor nivel de calidad comparado con aquellas que no tiene un SGC.

Pregunta

1. ¿Cuál es el nivel de significancia entre las empresas del Sector Cosmético y Aseo en Colombia con Sistemas de Gestión de Calidad (SGC) con las que no la tienen?

1.4 Importancia de la Investigación

Para que Colombia, continúe con un crecimiento productivo promedio del 10% y llegue a ser líder en el 2032 a nivel mundial en producción y exportación de cosméticos, productos de aseo del hogar y absorbentes de alta calidad con base en ingredientes naturales, es muy importante aplicar una investigación a las empresas nacionales y multinacionales para observar cómo se está implementando la calidad en el sector Cosmético y Aseo en Colombia con la finalidad de recomendar acciones al respecto.

1.5 Naturaleza de la Investigación

El enfoque adoptado para la investigación fue de tipo cuantitativo, el cual va permitir analizar la certeza de la hipótesis formulada en un contexto en particular. Según Hernández, Fernández, y Baptista (2006), “el enfoque cuantitativo usa la recolección de datos para probar hipótesis, con base en la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías” (p.4). Así mismo, en las investigaciones cuantitativas, se traza un plan de acción para recolectar información. (Hernández, Fernández, & Baptista, 2006, pág. 5). En la presente tesis, el análisis de la información en las encuestas aplicadas, va permitir analizar la veracidad de la hipótesis planteada.

La investigación es descriptiva, y busca especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetivo o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. (Hernández, Fernández, & Baptista, 2006, pág. 80).

Por último, el diseño de la investigación es transeccional, en el cual se recolectó datos de las empresas en un solo momento y el propósito es describir los factores de éxito del TQM (Total Quality Management) y analizar su incidencia e interrelación con los datos levantados en ese momento de las empresas encuestadas. De acuerdo con Hernández, Fernández, y

Baptista (2006), “los diseños de investigación transeccional recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado” (p.151).

1.6 Limitaciones

Las limitaciones en la elaboración de la presente tesis se presentaron principalmente en las respuestas a las encuestas. A pesar, de que se determinó un universo significativo de 847 empresas de acuerdo con la base de datos de empresas con actividad económica de manufactura de productos cosméticos y aseo administrada por la Cámara de Comercio de Bogotá (ver Apéndice A), la estrategia de lanzar la encuesta por internet, generó tan solo una efectividad del 0,0059% (5 cuestionarios resueltos) a la semana de haber sido enviada. Como plan de acción alternativo, se realizó encuestas telefónicas que contribuyeron significativamente a obtener 124 cuestionarios.

Hubo una mayor disposición por parte de las empresas pequeñas para responder la encuesta, mientras que las empresas grandes daban bastantes excusas o manifestaban no tener tiempo para el diligenciamiento. Así mismo, en algunos casos se generó espera al tratar de ubicar a la persona idónea para obtener respuesta.

Finalmente, puede existir una brecha entre lo que las empresas implementan y lo que en realidad hacen; algunas empresas medianas están en el proceso de implementación por primera vez del Sistema de Gestión de Calidad, por lo que sus empleados están muy poco familiarizados con el tema.

1.7 Delimitaciones

La encuesta se envió a 847 empresas del sector de cosmético y aseo a nivel nacional, pertenecientes al grupo G4645 (Comercio al por mayor de productos farmacéuticos, medicinales, cosméticos y de tocador) y al grupo G4773 (Comercio al por menor de productos farmacéuticos y medicinales, cosméticos y artículos de tocador en establecimientos especializados) de acuerdo a la Clasificación Industrial Internacional Uniforme (CIIU) registradas en la base de datos de la Cámara de Comercio de Bogotá. Se tomó como muestra representativa 124 empresas entre nacionales y multinacionales. El cuestionario está compuesto por 35 preguntas y respecto a la metodología se aplicó una herramienta de medición de la calidad que combina nueve elementos claves desarrollada por Jorge Benzaquen de Las Casas (2013).

1.8 Resumen

El sector Cosmético en Colombia es un sector que ha tenido un crecimiento importante y continuo en los últimos 10 años, tanto en la producción como en las ventas. Lo anterior ha sido gracias al desarrollo, adaptación e innovación de la industria nacional y extranjera, a las necesidades de los consumidores y las tendencias del mercado nacional e internacional.

Las características geográficas del país permiten una gran diversidad en recursos naturales y esta es una de las ventajas de Colombia para el desarrollo del sector. El país cuenta con plantas exóticas que pueden ser utilizadas como materias primas únicas y diferenciadoras. La industria nacional está explotando este aspecto para el desarrollo de nuevos productos para la venta nacional e internacional.

Debido a la importancia y el alto potencial de crecimiento del sector, el Gobierno ha facilitado las condiciones de comercio exterior, fortaleciendo y realizando acuerdos internacionales que permitan la fácil entrada y salida de productos a otros países, asegurando diferentes opciones y rutas de transporte a costos competitivos. Estas medidas han permitido impulsar las exportaciones, las importaciones y la entrada de nuevas compañías multinacionales al país.

Los empresarios que pertenecen a este sector cuentan con el soporte y apoyo de la Cámara de la Industria Cosmética y de Aseo de la ANDI para impulsar su desarrollo, atraer inversión, innovación tecnológica y mejora en las condiciones comerciales. También cuentan con el Consejo de Asociaciones de la Industria de Cosméticos Latinoamericana. Una entidad sin ánimo de lucro que ayuda al crecimiento de la industria en conjunto con los gobiernos latinoamericanos desarrollando regulaciones y políticas que potencialicen el crecimiento del sector.

Adicionalmente cuentan con el firme apoyo del gobierno nacional quien creó el Programa de Transformación Productiva, liderado por el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, para fomentar la productividad y competitividad del sector. Estas entidades y programas son claves para el desarrollo del sector en Colombia.

Respecto a la cadena productiva, las materias primas e insumos generalmente son importados por las empresas nacionales como filiales, indicando que hay una oportunidad de desarrollo para hacer más competitivos los costos en la cadena. Las empresas nacionales para los tres segmentos (cuidado personal, cosméticos y productos para lavar y cocina) al no poder competir con nuevas tecnologías y productos, terminan orientando su producción hacia líneas más económicas dirigidas a segmentos de menores ingresos. El canal de distribución de

venta directa se está consolidado cada vez más fuerte por la relación de venta con el cliente, ofrecer productos de calidad y a precios razonables.

Finalmente, las entidades responsables por vigilar la industria son: INVIMA, DIAN, Ministerio de protección social, Ministerio de Industria y Turismo, Proexport, Colciencias y SENA.



Capítulo II: Revisión de Literatura

La búsqueda de literatura para la elaboración del informe de la revisión de literatura se realizó con la revisión en Google Académico y las bases de datos de CENTRUM Católica. Desde el inicio se definió que solamente se incluirían fuentes bibliográficas 100% confiables, tales como los estudios realizados por la Universidad, libros de casas editoras nacionales reputadas y artículos elaborados por revistas de alta credibilidad.

2.1 Calidad

Según López (2006), la calidad es utilizada cada vez con más frecuencia, ya sea en el ámbito doméstico, docente, político o industrial. La calidad depende de las propiedades y características del producto o servicio, de tal manera que para que éstos sean de calidad, deben cumplir con determinadas especificaciones o requisitos, que satisfagan las necesidades del consumidor y que sean aptos para su uso. De esta forma, la calidad en una organización debe enfocarse en dirección al cliente y hacia la propia empresa. Sí se habla de calidad para el cliente, se deben tener en cuenta las necesidades del consumidor, ya que éste no se limita a comprar un producto o servicio, sino que espera satisfacer sus expectativas antes y después de la compra, a cambio de su dinero. Por su parte, la calidad para la empresa, se centra en la mejora tecnológica y económica de los procesos, y en la supervivencia como objetivo prioritario, colocándola por encima del beneficio a corto plazo.

Con base en lo anterior, la calidad no es un tema de oportunidad, sino de estrategia, pues el objetivo es llegar a obtener una excelente reputación, representando así, un recurso económico adicional en el activo de la compañía. Asimismo, Alcalde San Miguel (2009), define la calidad como “algo que va implícito en los genes de la humanidad; es la capacidad que tiene el ser humano por hacer bien las cosas” (p. 2). De acuerdo al autor, en la actualidad se apuesta por el concepto de calidad que se encuentra definido en la Gestión de Calidad

Total (GCT), en donde se establece que calidad, además del producto o servicio, es el equipo humano que conforma a la organización, entre ellos, socios y accionistas, personal encargado de la atención al cliente y de los servicios internos de la empresa, proveedores, y la manera en que ésta lleva a cabo programas de conservación de los recursos naturales y de atención a la sociedad en forma de actividades culturales, fundaciones, etc.

Otro concepto para destacar, es el expuesto por Gutiérrez (2004), en donde define la Calidad como “el grado de adecuación de un producto al uso que desea darle el consumidor” (p. 90). Igualmente para éste mismo autor, aunque es de suma importancia cumplir con los requisitos y con las regulaciones gubernamentales, la calidad también debe tener en cuenta las expectativas de los consumidores; un producto o servicio tiene calidad en la medida que satisface las necesidades del cliente.

Para Cuatrecasas (2012), la calidad se define como “el conjunto de características que posee un producto servicio obtenidos en un sistema productivo, así como la capacidad de satisfacción de los requerimientos del usuario” (p.575). La calidad ha pasado de ser una simple inspección del producto o servicio, a convertirse en uno de los focos indispensables de la estrategia global de la empresa. Desde sus orígenes (época artesanal), la calidad era sinónimo de satisfacción al cliente, y con la llegada de la organización industrial, se exigía un control a la calidad, que consistía en rechazar todos los productos defectuosos y posteriormente en intentar recuperar lo que quedaba de ellos, lo que ocasionaba un alto costo para la industria. Es por este motivo que se empiezan a aplicar técnicas estadísticas de control al proceso de producción, asegurando de esta manera la calidad de los productos salientes.

A partir de este momento nace el concepto de Gestión de la Calidad Total (Total Quality Management TQM), en el que la calidad afecta a todas las áreas de la organización,

aplicándola desde la planificación y generando a partir de ésta una filosofía de gestión organizacional. Según Cuatrecasas (2012), la calidad deja de representar un costo y se convierte en una característica que permite la reducción de costos y un aumento en los beneficios.

Abril, Sánchez, y Enríquez (2006), definen el sistema de gestión de calidad como “el conjunto de actividades y funciones encaminadas a conseguir la calidad” (p. 53). Estos autores manifiestan a su vez, que la calidad es la totalidad de los rasgos y características de un producto o servicio y tiene la habilidad de satisfacer las necesidades y expectativas del cliente y parte interesadas. La filosofía de la calidad abarca una concepción global que fomenta la mejora continua de la compañía e involucra a todos sus miembros, centrándose en la satisfacción, tanto del cliente interno como del externo.

Esta filosofía se lleva a cabo mediante la Gestión (los directivos están totalmente comprometidos) de la Calidad (los requerimientos del cliente son comprendidos y asumidos exactamente) Total (todo miembro de la organización está involucrado, desde el cliente hasta el proveedor).

Por otra parte, López (2006) define el Sistema de Gestión de Calidad, como una estructura organizativa, las responsabilidades, los procedimientos, los procesos y los recursos necesarios para llevar a cabo la gestión de calidad, el cual se aplica en todas las actividades realizadas en una compañía y afecta a todas las fases, desde el estudio de las necesidades del cliente hasta el servicio posventa. Los sistemas de gestión de calidad varían de unas empresas a otras, pues están claramente influenciados por las prácticas específicas de cada organización.

De acuerdo con Camisón, Boronat, Villar y Puig (2009), la gestión de calidad se ocupa de coordinar, dirigir y controlar las actividades de la organización partiendo desde un enfoque en el que debe prevalecer una cultura y una orientación hacia la calidad y la mejora continua. La gestión de calidad integra dentro de un enfoque estratégico el tratamiento de la calidad en la empresa, y se sustenta en los principios de orientación al cliente, mejora continua, enfoque en las personas y visión global de la organización.

Camisón et al. (2009), afirman que el concepto de gestión de la calidad ha ido evolucionando desde su nacimiento, aunque todavía hoy no existe consenso sobre su definición. No obstante, sí que existen diferentes aportaciones de las instituciones líderes y de autores importantes en este campo. Algunos de estos autores hacen hincapié en la gestión de la calidad como una fuente de ventaja competitiva (Powell, 1995); otros creen más acertada su definición como un enfoque integral para conseguir la satisfacción del consumidor (Chin, Pun y Hua, 2001). Tal y como apunta Zairi (2002), la gestión de la calidad puede ser definida como un sistema integrado, continuo y profesional basado en el compromiso de los empleados y la alta dirección y en colaboración con los clientes donde confluyen las necesidades de todos ellos. Por su parte, Rahman (2004) sugiere que la gestión de la calidad es un enfoque de dirección que persigue la mejora del desempeño organizativo y que integra una gran variedad de temas tanto técnicos como de comportamiento.

De acuerdo a López (2006), la implantación y certificación de un sistema de gestión de calidad ha adquirido tal relevancia, que se ha convertido en sinónimo de seguridad para todas las partes relacionadas con la organización. Tanto los productos que se comercializan como los servicios prestados, deben cumplir con las exigencias impuestas por los clientes, de tal manera que los encargados de gestionarlas, deben ser capaces de identificar las necesidades del consumidor y traducirlas a su forma de producción o de prestación del

servicio, y finalmente ejecutarlas. No obstante, para garantizar el éxito en la implantación de un Sistema de Gestión de Calidad, la dirección de la compañía, debe crear un clima organizacional que motive a toda la empresa hacia la calidad, y debe involucrarse a fondo hasta el punto de impulsar y apoyar la implantación del sistema. Existen ocho principios de gestión de la calidad que sustentan las normas de la serie ISO 9000. Estos principios son:

- Gestión orientada al cliente: Las empresas dependen de sus clientes y por lo tanto deben conocer sus necesidades.
- Liderazgo de la dirección: Los líderes deben procurar que todo el personal se involucre en la consecución de los objetivos.
- Participación del personal: Su implicación hace que sus habilidades ayuden al beneficio de la compañía.
- Gestión orientada a procesos: Cualquier actividad que sea parte de la transformación, es un proceso que debe estar interrelacionado con otro proceso.
- Enfoque de sistema para la gestión: es necesario identificar, comprender y gestionar los diferentes procesos como un sistema.
- Mejora continua: debe considerarse como un objetivo permanente de la empresa.
- Enfoque basado en hechos para la toma de decisiones: las decisiones deben basarse en los datos y en la información veraz y concisa.
- Relaciones mutuamente beneficiosas con el proveedor: debe existir una relación de confianza mutua, ya que las relaciones con el proveedor son fundamentales como herramienta de conocimiento ante mercados cambiantes.

Para Alcalde San Miguel (2009), la ISO 9000 es un modelo que abarca una serie de normas internacionales certificadas por entidades oficiales, las cuales sirven como base para la implantación de un Sistema de Gestión de la Calidad en cualquier tipo de organización a

nivel mundial. Según Alcalde San Miguel (2009), las normas ISO 9000, están conformadas por los requisitos y directrices que sirven para que las empresas, sin importar su tamaño o su objeto social, mejoren sus procesos y actividades, de modo que puedan asegurar a sus clientes la calidad deseada en los productos o servicios ofrecidos.

De acuerdo a Summers (2006), la creación de las normas ISO 9000 comenzó en 1979, con la formación de la denominada Organización Internacional de Estandarización, institución cuya sede se encuentra en Ginebra, Suiza, y es la encargada de desarrollar y actualizar las normas, mismas que están en permanente revisión, hasta tal punto que se ha venido asignando a cada nueva edición, el año correspondiente a su actualización. La serie de normas ISO 9000, de acuerdo a la revisión del año 2005, está constituida por tres normas básicas:

- ISO 9000: describe los fundamentos y su terminología correspondientes a los Sistemas de Gestión de la Calidad.
- ISO 9001: toma en cuenta los requisitos necesarios de la organización para cumplir con los Sistemas de Gestión de la calidad, y de esta manera demostrar su capacidad para proporcionar productos y servicios con base en lo que requieren los clientes y los reglamentarios. El objetivo es aumentar la satisfacción del cliente.
- ISO 9004: proporciona las directrices del Sistema de Gestión de la Calidad en cuanto a eficiencia y eficacia se refiere. El objetivo es la mejora del desempeño de la compañía y la satisfacción tanto de los clientes como de las partes interesadas.

La Administración de la Calidad Total o la Total Quality Management (TQM), fue denominada así a partir de la década de los 80, e implantada por Deming, uno de los principales gurús occidentales de la calidad. Dentro de los conceptos existentes acerca del

Total Quality Management, Sáez, García, Palao y Rojo (2003), lo definen “como una filosofía empresarial que se basa en la búsqueda de la satisfacción del cliente” (p. 3). Dichos autores afirman que la TQM va más allá de un saludo o un regalo para el cliente. La Gestión de Calidad debe ser una actitud por parte de toda la organización orientada a dar valor al producto o servicio ofrecido al consumidor. La TQM a través de los años ha puesto a la calidad como un componente indispensable, ya que influye en la manera de planificar, organizar, concebir y entender cada actividad. Todos los individuos de la compañía se involucran en la consecución de la calidad, sin importar el nivel que ocupen en el organigrama empresarial.

Por su parte, Miranda, Chamorro, y Rubio (2007), definen la TQM como una filosofía de gestión cuyo objetivo último es suministrar productos con un nivel de calidad que satisfaga a nuestros clientes y que simultáneamente consigan la motivación y satisfacción de los empleados, gracias a un proceso de mejora continua en los procesos de la organización y a la participación de todas las personas que forman parte de la organización o que se relacionan con la misma en forma directa. Para estos autores, en la TQM, las necesidades del cliente deben ser el eje fundamental sobre el que la empresa debe tomar sus decisiones, y mientras las empresas tradicionales tienen en la punta de la pirámide al presidente de la organización, luego a los cargos medios y por último al personal que tiene el contacto directo con los clientes, en la pirámide orientada al cliente, y tal como se ilustra en la Figura 8, se encuentra en la cúspide como lo más importante, el cliente, seguido del personal que tiene contacto directo con éste y por último se colocan los directivos intermedios, que tienen como función dotar de recursos suficientes a los empleados directamente involucrados con el consumidor.

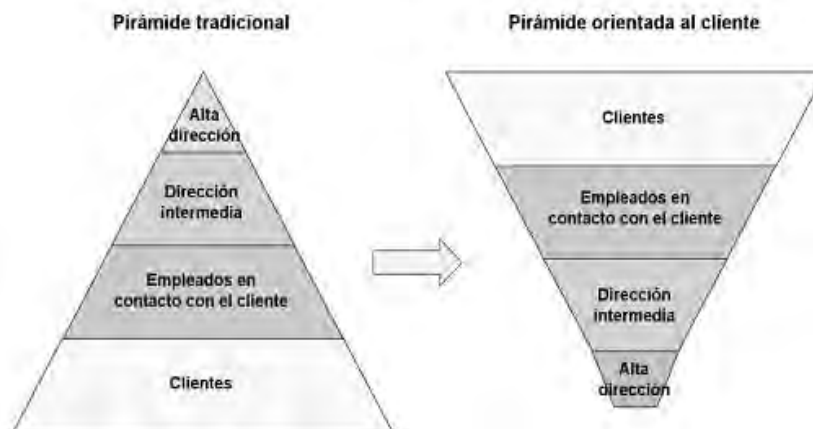


Figura 8. Pirámide Tradicional y Pirámide Orientada al Cliente.
 Tomado de Miranda González, F.M.; Chamorro Mera, A.; & Rubio Lacoba, S. (2007).
Introducción a la Gestión de la Calidad. Madrid, España: Delta Publicaciones, p. 8

Por su parte, Griful y Canela (2010), definen la TQM como “un estilo de gestión empresarial centrado en la mejora de efectividad, flexibilidad y competitividad de una organización” (p. 47). Esta filosofía va más allá de lo que tradicionalmente va ligado a la calidad de un producto o servicio, se trata de un estilo global basado en la satisfacción del cliente y la mejora continua de procesos que combina nuevas técnicas de gestión con herramientas ya tradicionales.

Griful y Canela (2010) afirman que una de las premisas básicas del TQM es el compromiso por parte de todos los empleados de la compañía, independientemente de su cargo y en la confianza que haya con el personal. Es necesario un líder en la dirección y una formación permanente de todos los colaboradores, como parte fundamental del éxito de dicha filosofía. De acuerdo a los autores, el TQM es un conjunto de técnicas y herramientas que se utilizan para la mejora del rendimiento y permiten ser llevadas a cabo por todos los niveles de la organización. Relacionan dentro de dichas técnicas el QFD, análisis de valor, *Hoshin*,

Planning, Kaisen, JIT, ingeniería simultánea, las siete herramientas de Ishikawa, el diseño de experimentos, entre otras.

Para (Griful & Canela, 2010), dentro de los teóricos más importantes de la Administración de la Calidad Total se encuentran Walter A. Shewhart, quien es considerado el precursor de la teoría moderna de la gestión de la calidad, W. Edwards Deming, el personaje más emblemático del TQM, cuya gestión se conoce como los catorce puntos de Deming, A. Feigenbaum, creador del concepto TQC, J.M.Juran, cuya obra se basa en la trilogía de la calidad (la planificación, el control y la mejora), Philip Crosby, quien fue uno de los precursores de la campaña cero defectos en los años 80; Kaoru Ishikawa, considerado como el padre de la calidad en Japón y uno de los impulsores de los círculos de calidad nacidos en 1962 que pusieron en práctica las siete herramientas (formulario de toma de datos, el *brainstorming*, el diagrama de Pareto, el diagrama causa – efecto, el histograma el gráfico de control y el análisis de la correlación), y por último, Genichi Taguchi.

Otro concepto del TQM, es el planteado por el Office of Government Commerce (2009), quien define la Administración de la Calidad Total como una estrategia de gestión dirigida a integrar la apreciación de la calidad en todos los procesos organizativos. Es un conjunto de actividades sistemáticas que se realizan en toda la organización para conseguir los objetivos con eficacia y eficiencia, para proveer productos y servicios con un nivel de calidad que satisfaga a los clientes, en el momento oportuno y a un precio adecuado. El núcleo de TQM es un método de gestión que busca el éxito a largo plazo mediante la satisfacción del cliente, en donde todos los empleados de la compañía son partícipes de la mejora de los procesos, productos, servicios y la cultura organizacional en la que se encuentran.

Para el Office of Government Commerce (2009), un concepto fundamental que debe tenerse en cuenta en la implementación de la Gestión de Calidad Total, son los catorce puntos de Deming, conjunto de prácticas de gestión que conllevan a las empresas a mejorar su calidad y su productividad, y se resumen textualmente de la siguiente manera:

1. Generar un propósito constante de mejora de los productos y servicios.
2. Adoptar una nueva filosofía.
3. Poner fin a depender de la inspección para alcanzar la calidad.
4. Hay que eliminar la práctica de comprar basándose exclusivamente en el precio; en lugar de ello, minimizar el coste total trabajando con un solo proveedor.
5. Mejorar de forma constante y definitiva cada proceso de planificación, producción y servicio.
6. Integrar la formación en el puesto de trabajo.
7. Adoptar e integrar el liderazgo.
8. Eliminar el miedo.
9. Romper las barreras entre las diferentes áreas de personal.
10. Eliminar las consignas, exhortaciones y orientaciones entre los trabajadores.
11. Eliminar las cuotas numéricas tanto para trabajadores como para gerentes.
12. Eliminar las barreras que impiden que las personas se enorgullezcan de su trabajo, eliminando los sistemas de calificación anual o de méritos.
13. Establecer un programa sólido de educación y mejora personal para todos los trabajadores.
14. Poner a todo el personal de la compañía a trabajar para conseguir la transformación.

Por otra parte, de acuerdo con Benzaquen (2013), los autores Sila y Ebrahimipour (2002) determinaron mediante un análisis de trabajo desde los años 1989 al 2000 que existen

25 factores de éxito para la Administración de la Calidad Total. El estudio comprende el análisis de 347 investigaciones realizadas alrededor del mundo entre los años 1989 y 2000, en las que se encontró que los factores clave que más se repetían eran los siguientes: (a) Enfoque hacia el cliente, (b) Capacitación y educación, (c) Liderazgo y compromiso de la alta administración, (d) Trabajo en equipo, y (e) Mejora continua e innovación. La organización Internacional de Normalización (2005) considera ocho principios de la gestión de la calidad: (a) Enfoque al cliente, (b) Liderazgo, (c) Participación del personal, (d) Enfoque basado en procesos, (e) Enfoque de sistema para la gestión, (f) Mejora continua, (g) Enfoque basado en procesos hechos para la toma de decisión, y (h) Relaciones mutuamente beneficiosas con el proveedor. Shenawy, Baker y Lemark, (2007) agrupó en cinco factores principales que consideran dentro de sí a los demás factores, estos son: (a) compromiso de la alta gerencia, (b) cultura organizacional, (c) eficiencia en los procesos, (d) trabajo en equipo y (e) formación del personal.

2.2 Calidad de las Empresas en el Sector Cosméticos y Aseo en el Mundo

De acuerdo a Osorio y Realpe (2013), todos los productos cosméticos deben estar alineados con las disposiciones normativas de los países donde se manufacturan y comercializan según las guías en BPMc.

Para el caso de Estados Unidos, la FDA (Food and Drug Administration), es el ente regulador de los productos cosméticos manufacturados y comercializados en su país o importados desde el extranjero. Así mismo, estos deben estar en conformidad con las disposiciones de la Ley Federal de Alimentos, Medicamentos y Cosméticos (Ley FD&C), el Packaging Fair and Labeling Act (FPLA), y los reglamentos publicados bajo la autoridad de estas leyes. (Osorio, Realpe, 2013, p.13)

Las agencias reguladoras y asociaciones comerciales, son las responsables por difundir la información a través de actividades como la expedición de normas, las cuales en su mayoría han sido armonizadas internacionalmente para facilitar su campo de aplicación.

En ese orden de ideas, el Diario Oficial de la Unión Europea (UE) el 21 de abril de 2011, estableció la adopción de la norma ISO 22716: 2007 Cosméticos - Buenas Prácticas de Manufactura Cosmética (BPMc) - Directrices sobre Buenas Prácticas de Manufactura Cosmética (ISO 22716, 2007), como el estándar armonizado para los requisitos en BPMc de la UE. . (Osorio, Realpe, 2013, P.13)

Algunas de las asociaciones cosméticas europeas encargadas de la regulación de cosméticos en BPMc, son la SCCP (European Scientific Committee on Consumer Products) y la COLIPA (Cosmetic Europe – The Personal Care Association. De igual manera, la ASEAN (Association of Southeast Asian Nations), cuenta con una guía en BPMc basada en la ISO 22716. (Osorio, Realpe, 2013, p.13)

Respecto al crecimiento del sector a nivel mundial, de 2002 a 2007 las ventas ascendieron de U\$ 312 miles de millones a U\$ 450 miles de millones. La distribución de participación por subsectores fue la siguiente. Subcategoría de cosméticos y aseo ascendió del 63% al 65%. Para la subcategoría de aseo del hogar descendió del 25% al 24% y, finalmente para la subcategoría de absorbentes descendió de 12% a 11%. Esto significa que la mayor participación y crecimiento se ha dado en el subcategoría de Cosméticos y aseo personal. Ver Figura 9.

El mercado global de cosméticos y productos de aseo es de US\$ 450 Miles de Millones y ha venido creciendo a una tasa del 7.6% anual

Total ventas en el mundo; US\$ Miles de Millones



Figura 9. El mercado global de cosméticos y productos de aseo es de US\$ 450 Miles de Millones y ha venido creciendo a una tasa del 7.6% anual. Tomado de Ministerio de Industria y Comercio Republica de Colombia “Desarrollando sectores de clase mundial en Colombia” (McKinsey and Company, 2009) Recuperado de <https://www.ptp.com.co/documentos/Plan%20de%20Negocios%20Cosmeticos%20y%20Aseo.pdf>

Para los siguientes años (2007 a 2012), respecto a una proyección en ventas realizada por el Ministerio de Industria y Comercio, se espera una desaceleración en el crecimiento, es decir un crecimiento del 3.1% de US 450 Miles de Millones a 521 Miles de Millones. La participación por subcategoría para cosméticos y aseo personal se mantiene en 65%, para aseo de hogar decrece en un 1%, es decir de 24% a 23% y para absorbentes crece en un 1%, es decir de un 11% a 12%. Ver Figura 10.

Respecto al crecimiento en ventas por continentes, Europa occidental es el mercado más grande en la subcategoría de cosméticos, pero América Latina y Europa de Este están creciendo muy rápido. En el caso de América Latina el crecimiento es del 14.7% con ventas de U\$ 41.2 y Europa del Este del 16% con ventas de U\$21,0.

Sin embargo, se espera una desaceleración en el mundo en los próximos años debido a la crisis económica y a la madurez del sector

total ventas en el mundo; US\$ Miles de Millones



Figura 10. El mercado global de cosméticos y productos de aseo es de US\$ 450 Miles de Millones y ha venido creciendo a una tasa del 7.6% anual. Tomado de Ministerio de Industria y Comercio Republica de Colombia “Desarrollando sectores de clase mundial en Colombia” (McKinsey and Company, 2009) Recuperado de <https://www.ptp.com.co/documentos/Plan%20de%20Negocios%20Cosmeticos%20y%20Aseo.pdf>

Para la subcategoría de aseo del hogar la situación es similar, en donde América Latina tiene un crecimiento del 10,4% con ventas de U\$15.4 y Europa del Este con un crecimiento del 15.5% y, para la subcategoría de absorbentes a pesar de Asia ser el mayor mercado con ventas de U\$ 13.4 Miles de Millones, América Latina y Europa del Este tienen un crecimiento del 11.3% y 21.1%. (McKinsey and Company, 2009).

En el tema de exportaciones, que registra en total U\$ 99.8 Miles de Millones, el 69% se concentra en diez (10) países, de los cuales siete (7) pertenecen a Europa Occidental. Entre estos, Francia se encuentra en primer lugar, exportando en un 83% cosméticos, en un 14% Aseo y 3% Absorbentes. En segundo lugar, se encuentra Alemania exportando 53% cosméticos, en un 37% aseo y en un 11% absorbentes y en tercer lugar esta EE.UU, exportando 59% cosméticos, 36% aseo y 5% absorbentes.

2.3 Calidad en Colombia

En Colombia el Estado ha tenido un papel fundamental en el desarrollo de un Sistema Nacional de Calidad mediante la formulación de reglamentaciones que han permitido la expedición de reglamentos técnicos, la normalización, la acreditación, la designación, la evaluación de la conformidad y la metrología. Esto se puede apreciar en el artículo 78 de la Constitución Política (1991) que afirma que “la ley regulará el control de la calidad de los bienes y servicios ofrecidos y prestados a la comunidad, así como la información que debe suministrarse al público en su comercialización”.

Una de las primeras leyes en involucrar la responsabilidad del gobierno fue la Ley 155 de 1959 que en su artículo 3 señaló que corresponde al Gobierno Nacional intervenir en la fijación de normas sobre pesas y medidas, calidad, empaque y clasificación de los productos, materias primas y artículos o mercancías con miras a defender el interés de los consumidores y de los productores de materias primas. Para 1973 mediante la Ley 8, Colombia aprobó el Acuerdo Subregional Andino que posteriormente, a través de la Comisión del Acuerdo de Cartagena, aprobó la Decisión Andina 376, por la cual se crea el Sistema Andino de Normalización, Acreditación, Ensayos, Certificación, Reglamentos Técnicos y Metrología.

Para 1993 el Gobierno Nacional expidió el Decreto 2269 de 1993 con el propósito de impulsar la calidad en los procesos productivos y la competitividad de los bienes y servicios en los mercados. Desde este momento se organizó el Sistema Nacional de Normalización, Certificación y Metrología, que sería actualizado y modificado por el Decreto 3257 de 2008 y posteriormente por el Decreto 1471 de 2014. Esta última norma tiene el objetivo de “reorganizar el Subsistema Nacional de la Calidad –SNCA en materia de normalización, reglamentación técnica, acreditación, evaluación de la conformidad, metrología y vigilancia y control”.

De acuerdo con el Decreto 1471 (2014), el Subsistema Nacional de la Calidad –SNCA tiene como objetivos fundamentales los siguientes:

- Promover en los mercados la seguridad, calidad, confianza, innovación, productividad y competitividad de los sectores productivos e importadores de productos.
- Proteger los intereses de los consumidores.
- Facilitar el acceso a mercados y el intercambio comercial.
- Proteger la salud y la vida de las personas así como de los animales y la preservación de los vegetales.
- Proteger el medio ambiente y la seguridad nacional.
- Prevenir las prácticas que puedan inducir a error al consumidor.

En 2003 se delegó en el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo el deber de formular las políticas para la regulación del mercado, la normalización, evaluación de la conformidad, calidad, promoción de la competencia, protección del consumidor y propiedad industrial mediante el Decreto 210. Para 2011 el Decreto 4175 creó el Instituto Nacional de Metrología, en 2012 el Sistema Administrativo Nacional de Competitividad e Innovación fue creado por el Decreto 1500 de ese mismo año, el cual involucró en su estructura al Subsistema Nacional de la Calidad y en 2013 se designó al Organismo Nacional de Acreditación de Colombia (ONAC) como único organismo nacional de acreditación con el Decreto 865.

Adicionalmente, el Subsistema Nacional de la Calidad (SNCA) está compuesto por otras instituciones públicas y privadas que realizan actividades de cualquier orden para la formulación, ejecución y seguimiento de las políticas en materia de normalización, reglamentación técnica, acreditación, evaluación de la conformidad, metrología y vigilancia y

control dentro de las que se encuentran: el IDEAM, el INS, el SENA, el ICA, la SIC, el INVIMA, entre otros.

Como tendencia en el país, en los últimos 5 años las organizaciones colombianas han tenido un creciente interés en adquirir las certificaciones de su sistema de gestión de calidad. En el 2012, el número de empresas que solicitaron ingresar al proceso de acreditación en los tres (3) sistemas de gestión que avala el Consejo Colombiano de Seguridad (CCS), aumentó en un 237%. En 2012, 204 compañías solicitaron iniciar el proceso de auditorías. Esta cifra corresponde a 118 compañías más que en el 2011 y 3 veces más compañías que en el 2010 (“La calidad ahora sí es prioridad en las empresas”, 2013). Lo anterior genera un mayor cumplimiento de los estándares de calidad de los productos, lo que beneficia significativamente a los consumidores, y permite que las empresas sean más competitivas a nivel nacional e internacional.

2.3.1 Calidad de las empresas en el sector cosmético y aseo en Colombia

El Gobierno Nacional reglamentó, por vez primera, los regímenes sanitarios, de control de calidad y vigilancia sanitaria en lo relacionado con la producción, procesamiento envase, expendio, importación, exportación y comercialización de productos cosméticos en el Decreto 219 de 1998. En este documento, se estandarizó un producto cosmético como toda sustancia o formulación de aplicación local a ser usada en las diversas partes superficiales del cuerpo humano: epidermis, sistema piloso y capilar, uñas, labios y órganos genitales externos o en los dientes y las mucosas bucales, con el fin de limpiarlos, perfumarlos, modificar su aspecto y protegerlos o mantenerlos en buen estado y prevenir o corregir los olores corporales (Decreto 219 de 1998).

De igual manera, el Gobierno Nacional estableció la definición de calidad como el “conjunto de propiedades de una materia prima, de un material o de un producto que determinan la identidad, concentración, pureza y seguridad de uso del producto cosmético”. Para cumplir con la calidad esperada en los productos cosméticos, el Gobierno Nacional definió y estableció las Buenas Prácticas de Manufactura Cosmética, como “el conjunto de normas, procesos y procedimientos técnicos, cuya aplicación debe garantizar la producción uniforme y controlada de cada lote de productos cosméticos, de conformidad con las normas de calidad y los requisitos exigidos para su comercialización” (Decreto 219 de 1998).

En el año 2000, el Gobierno Nacional permitió la expedición del registro sanitario automático o inmediato para los productos cosméticos, a través del Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos INVIMA, con una duración de diez (10) años renovables por un término igual, previo el cumplimiento de los requisitos contemplados en las disposiciones vigentes (Decreto 612 de 2000).

En el año 2002, la Comunidad Andina (CAN), de la cual hace parte Colombia, acordó la Decisión 516 de 2002, con el fin de desarrollar el Sector Cosmético en los países pertenecientes a la CAN, y hacer de éste un sector más competitivo, regulado de acuerdo a estándares de calidad y al cuidado de la salud pública. En este documento, establecieron las normas de “Armonización de Legislaciones en Materia de Productos Cosméticos” (Decisión 516 de 2002).

Los puntos más importantes de la Decisión 516 de 2002 son:

- La definición de los productos cosméticos como toda sustancia o formulación de aplicación local a ser usada en las diversas partes superficiales del cuerpo humano: epidermis, sistema piloso y capilar, uñas, labios y órganos genitales externos o en los dientes y las

mucosas bucales, con el fin de limpiarlos, perfumarlos, modificar su aspecto y protegerlos o mantenerlos en buen estado y prevenir o corregir los olores corporales.

- El establecimiento de los listados internacionales que definen cuales ingredientes pueden incorporarse o no a los productos cosméticos, siendo los organismos internacionales reconocidos para este efecto: Food & Drug Administration de los Estados Unidos de América (FDA), la Cosmetics Toiletry & Fragance Association (CTFA), la European Cosmetic Toiletry and Perfumery Association (COLIPA) y las Directivas de la Unión Europea.
- La necesidad de la expedición de la Notificación Sanitaria Obligatoria por medio de la Autoridad Nacional Competente, en el país donde se realiza la manufactura del producto cosmético, previo a la comercialización del producto en la región.
- La realización de la Norma Técnica Armonizada de Buenas Prácticas de Manufactura Cosmética, para el cumplimiento de los estándares de calidad y salud pública. Los principales aspectos que evalúa la Norma en las compañías manufactureras de productos cosméticos son:
 - Conocimientos, experiencia, competencia y motivación del personal.
 - Estructura organizacional definida, con funciones y responsabilidades establecidas.
 - Mantenimiento de buenas condiciones de higiene de ambiente, equipos, máquinas e instrumentos, materias primas, componentes, graneles y producto terminado.
 - Diseño, instalación y mantenimiento de maquinaria de producción.
 - Programas de mantenimiento de máquinas e instalaciones.
 - Almacenamiento y distribución de materiales, graneles y producto terminado.
 - Recepción y manejo de materias primas y materiales de empaque.
 - Instrucciones, seguridad y control de la producción.

- Garantía de calidad: control de calidad, gestión de calidad y auditorías.
 - Documentación, archivo y biblioteca.
 - Construcción, adecuación y mantenimiento de edificaciones e instalaciones.
- El artículo 29 de esta Decisión, determinó que las Autoridades Nacionales Competentes de los Países Miembros, deben exigir a los fabricantes de productos cosméticos, un nivel básico de cumplimiento de las Normas de Buenas Prácticas de Manufactura (Decisión 516, 2002).

En el 2004, el Ministerio de Protección Social del Gobierno Nacional, en cumplimiento de la Decisión 516 de 2002 de la CAN, realizó la Resolución 3773 de 2004, donde estableció la Guía de Capacidad para la Fabricación de Productos Cosméticos (ver Apéndice B), como un requisito de cumplimiento obligatorio para los fabricantes de productos cosméticos del país, para la obtención de la Certificación de Capacidad de Fabricación y de la Notificación Sanitaria Obligatoria, certificaciones fundamentales para la manufactura y comercialización de los productos del sector cosmético (Resolución 3773, 2004).

La Resolución 3773 de 2004, también definió que la elaboración y el control de calidad de los productos cosméticos debían estar bajo la dirección técnica de un químico farmacéutico, según el artículo 4 del Decreto 1945 de 1996. Y delegó al Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos (INVIMA), la verificación, vigilancia y control de esta norma, así como la expedición de su certificación, previa verificación del cumplimiento de la Guía de Capacidad para la Fabricación de Productos Cosméticos. El INVIMA debía realizar al menos una visita de inspección anual a las entidades que les hubiera otorgado la Certificación (Resolución 3773, 2004).

Así mismo, en cumplimiento de la Decisión 516 de 2002 de la CAN, el Ministerio de Protección Social del Gobierno Nacional realizó la Resolución 3774 de 2004, donde adoptó la Norma Técnica Armonizada de Buenas Prácticas de Manufactura Cosmética y estableció la Guía de Verificación de Buenas Prácticas de Manufactura Cosmética. También estableció que el Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos, INVIMA, era el organismo certificador del cumplimiento de las Buenas Prácticas Manufactura Cosmética (BPMc), y que éste tendría que realizar mínimo una visita de inspección anual a las entidades certificadas, para efectos de la vigilancia y el control sanitario (Resolución 3774, 2004).

La Resolución 3774 de 2004, complementó la definición de las Buenas Prácticas de Manufactura Cosmética (BPMc), mencionada al inicio de este capítulo, con el establecimiento de la Norma Técnica Armonizada de Buenas Prácticas de Manufactura Cosmética, la cual consiste en una guía de los estándares mínimos de calidad que debe cumplir una compañía del sector cosmético. Un resumen de los puntos más importante de esta Norma se presenta a continuación:

- Personal

De acuerdo a la Resolución 3774 de 2004, la compañía debe contar con un personal que tenga los conocimientos, la experiencia, las competencias y la motivación necesaria para supuesto de trabajo. Así mismo debe contar con un programa de capacitación adaptado a las funciones y responsabilidades del personal, el cual debe ser revisado y actualizado periódicamente.

- Organización

Según la Resolución 3774 de 2004, la estructura organizacional debe estar claramente definida y todos los empleados deben conocer sus responsabilidades y posición dentro de la organización. La empresa debe contar con recursos adecuados en cuanto al personal, instalaciones, equipos y maquinarias.

El responsable de control de calidad será independiente del responsable de la producción. Y toda compañía dedicada a la manufactura de productos cosméticos debe tener un director técnico dentro de la organización.

- Saneamiento e Higiene

La Resolución 3774 de 2004 establece que la empresa debe mantener los ambientes, los equipos, las máquinas y los instrumentos en buenas condiciones de higiene. De la misma forma debe mantener las materias primas, los componentes, los graneles y los productos terminados.

El personal debe respetar y acatar las prácticas de higiene y seguir las instrucciones de trabajo de la empresa y prevenir toda clase de contaminación.

- Equipos, Accesorios y Utensilios

La maquinaria de la producción debe ser diseñada, instalada y mantenida de acuerdo con sus propósitos, sin poner en riesgo la calidad del producto. Asimismo, deberá ubicarse teniendo en cuenta los desplazamientos y ser limpiada de acuerdo con procesos definidos (Resolución 3774, 2004).

- Mantenimiento y Servicios

Las máquinas e instalaciones deben mantenerse en buenas condiciones de operación, de acuerdo con programas preestablecidos por departamentos competentes de la empresa o bien por cumplimiento de un contrato de mantenimiento. Debe existir un registro de todas las operaciones de mantenimiento llevadas a cabo en los equipos (Resolución 3774, 2004).

- Almacenamiento y Distribución

Los materiales, así como también el producto terminado, debe ser guardado en condiciones apropiadas a su naturaleza, de manera de garantizar una eficiente identificación del lote, así como una correcta rotación (Resolución 3774, 2004).

- Manejo de Insumos

La recepción de materiales para la producción debe seguir procedimientos establecidos, cada despacho debe ser registrado y verificado su conformidad. Deben establecerse procedimientos internos sobre la identificación, transporte de materias primas y material de empaque. Los registros deben contener información que permitan la identificación del producto (Resolución 3774, 2004).

- Producción

En cada etapa de la producción deben concebirse y llevarse efectivamente a cabo, medidas dirigidas a garantizar la seguridad de uso del producto. En todo momento debería poder identificarse la pieza de un equipo, un instrumento, una materia prima, un material de empaque, un producto de limpieza o un documento.

Cualquier sustancia diferente a una materia prima o producto a granel no debe ni puede ser reunido con los ítems anteriormente citados, a fin de evitar la contaminación.

Las empresas podrán efectuar las operaciones de producción en su propia planta o acudir a terceros (Resolución 3774, 2004).

- Producción y Análisis por Contrato

Sea cual fuere el tipo de contrato, bien sea para el control de calidad, la fabricación total o parcial de un producto a granel, el llenado y empacado parcial o total de un producto, todas las operaciones de contratación se deben definir adecuadamente, a fin de obtener un producto de calidad conforme a los estándares. Para tal efecto, se debe hacer un convenio entre el contratante y el contratista para establecer la responsabilidad de cada una de las partes (Resolución 3774, 2004).

- Garantía de Calidad

De acuerdo a la Resolución 3774 de 2004, la garantía de calidad puede dividirse en:

Operaciones de Control de Calidad: Por operaciones de control de calidad se entienden todas aquellas operaciones que se realizan durante la fabricación con miras al monitoreo del cumplimiento con la calidad.

Sistema de Gestión de Calidad: Para alcanzar los objetivos que se ha fijado una compañía, ésta debe diseñar, establecer y mantener un sistema de calidad, el cual es adaptado a sus actividades y a la naturaleza de sus productos. A nivel de producción, consta de un sistema completo incluyendo la estructura organizacional, las responsabilidades, los recursos disponibles, los procedimientos y los procesos.

Auditorías de Calidad: Las auditorías se deben efectuar de manera detallada e independiente, regularmente o cuando se soliciten, y las deben llevar a cabo personas competentes especialmente designadas. Estas auditorías pueden tener lugar bien en el sitio, o

bien sea fuera del sitio de producción, en el punto de fabricación o de ubicación de los proveedores o los subcontratistas. Deben referirse al sistema de calidad en general.

- Documentación, Archivo y Biblioteca

La Resolución 3774 de 2004, establece que los documentos son indispensables para evitar errores provenientes de la comunicación verbal. La administración de estos documentos debe seguir un procedimiento definido.

- Edificaciones e Instalaciones

La construcción, adecuación y el mantenimiento deben ser acordes a las necesidades propias de la actividad. La iluminación, temperatura, humedad, ventilación, no deben afectar directa o indirectamente la calidad del producto, durante su manufactura o puesta en stock (Resolución 3774, 2004).

Como ente regulador, encargado de la evaluación de los puntos anteriormente descritos, se designó al INVIMA. Esta evaluación es realizada por medio de una serie de preguntas consignadas en la Guía de Verificación de Buenas Prácticas de Manufactura Cosmética, la cual se maneja en Colombia hasta la fecha.

La normatividad del Sector Cosmético en Colombia está recopilada en una serie de Circulares, Actas, Decretos, Decisiones, Resoluciones e Información Técnica, que se almacenan en las bases de datos del ente regulador INVIMA. Estos documentos permiten que las empresas del sector conozcan claramente cuáles son las regulaciones que deben cumplir y cuáles son los estándares de calidad que deben tener para funcionar en el territorio colombiano y poder comercializar sus productos, entre otros, en los países miembros de la Comunidad Andina (CAN).

El listado de Circulares, Actas, Decretos, Decisiones, Resoluciones e Información Técnica, se presentan en el Apéndice C.

En el Decreto 219 de 1992, el Gobierno Nacional estableció como organismos de control encargados de la supervisión de la calidad de las compañías del sector cosmético en Colombia, al Ministerio de Salud y Protección Social y al Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos, INVIMA.

De acuerdo a la información oficial consignada en la página web del Ministerio de Salud y Protección Social de la República de Colombia:

- Según el Decreto 4107 de 2011, el Ministerio de Salud y Protección Social tendrá como objetivos, dentro del marco de sus competencias, formular, adoptar, dirigir, coordinar, ejecutar y evaluar la política pública en materia de salud, salud pública, y promoción social en salud, y participar en la formulación de las políticas en materia de pensiones, beneficios económicos periódicos y riesgos profesionales, lo cual se desarrollará a través de la institucionalidad que comprende el sector administrativo.
- El Ministerio de Salud y Protección Social dirigirá, orientará, coordinará y evaluará el Sistema General de Seguridad Social en Salud y el Sistema General de Riesgos Profesionales, en lo de su competencia, adicionalmente formulará establecerá y definirá los lineamientos relacionados a con los sistemas de información de la Protección Social.

De acuerdo a la información oficial consignada en la página web del INVIMA (Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos), el INVIMA es el organismo de control gubernamental, encargado de proteger y promover la salud de la población, mediante la gestión del riesgo asociada al consumo y uso de alimentos, medicamentos, dispositivos médicos y otros productos objetos de vigilancia sanitaria.

Sus principales responsabilidades, tomadas de la página web del INVIMA se listan a continuación:

- Ejercer las funciones de inspección, vigilancia y control a los establecimientos productores y comercializadores de los productos a que hace referencia el artículo 245 de la Ley 100 de 1993.
- Certificar en buenas prácticas y condiciones sanitarias a los establecimientos productores de los productos mencionados en el artículo 245 de la Ley 100 de 1993.
- Expedir los registros sanitarios, así como la renovación, ampliación, modificación y cancelación de los mismos, de conformidad con la reglamentación que expida el Gobierno Nacional.
- Identificar y evaluar las infracciones a las normas sanitarias y a los procedimientos establecidos, adelantar las investigaciones a que haya lugar y aplicar las medidas sanitarias y las sanciones que sean de su competencia, de conformidad con la Ley 9 de 1979 y demás normas reglamentarias.
- Liderar, en coordinación con entidades especializadas en la materia, la elaboración de normas técnicas de calidad en los temas de competencia de la entidad.
- Actuar como laboratorio nacional de referencia en relación a los productos de su competencia y ejercer la coordinación de la Red de Laboratorios a su cargo.
- Otorgar visto bueno sanitario a la importación y exportación de los productos de su competencia, previo el cumplimiento de los requisitos establecidos en las normas vigentes.

2.3.2 Análisis interno del sector en Colombia

Según D'Alessio (2013), la evaluación interna está enfocada en encontrar estrategias para capitalizar las fortalezas y neutralizar las debilidades. En consecuencia, lo más importante para una organización es identificar sus competencias distintivas, las cuales son

las fortalezas de la misma, que no pueden fácilmente igualarse o ser imitadas por la competencia. Construir ventajas competitivas involucra sacar ventajas de las competencias distintivas, tanto para diseñar estrategias que sirvan para contrarrestar las debilidades de la compañía y transformarlas en fortalezas, como para diseñar estrategias que usen plenamente esas fortalezas. Para lograr este objetivo, en este capítulo se utilizan en la evaluación interna el análisis AMOFHIT.

El análisis interno AMOFHIT permite la identificación de fortalezas y debilidades del sector, por medio de la evaluación y el análisis de las áreas funcionales que integran el ciclo operativo de las organizaciones: administración y gerencia (A), marketing y ventas (M), operaciones y logística e infraestructura (O), finanzas y contabilidad (F), recursos humanos y cultura (H), sistemas de información y comunicaciones (I), tecnología e investigación y desarrollo (T) (D'Alessio, 2013). Adicionalmente, se incluirá el análisis de la calidad en el sector.

Según D'Alessio (2013), en el proceso operativo, el permanente objetivo de la administración es aumentar la productividad como vehículo para incrementar las posibilidades de competir con éxito en el sector o subsector industrial y en los diferentes mercados globales. Mientras que la gerencia es la encargada de manejar los aspectos no solo operacionales, sino también estratégicos, así como de definir el rumbo y las estrategias de la organización.

El sector cosmético colombiano cuenta con la Cámara de la Industria Cosmética y de Aseo de la ANDI, una agremiación sin ánimo de lucro, cuya misión es contribuir al desarrollo del sector y de sus afiliados en el ámbito nacional e internacional, implementando acciones que atraigan la inversión y el consumo dentro de un marco que promueva la responsabilidad social, mediante la búsqueda de oportunidades y ayudando a eliminar las

restricciones y obstáculos en los campos legal, comercial, de infraestructura, innovación y desarrollo tecnológico, logístico, financiero, económico y publicitario, a través de la representatividad, la credibilidad, la vocería y la capacidad de influir en los entes de decisión (Cámara de la Industria Cosmética y de Aseo de la ANDI).

Según el Segundo Informe de Sostenibilidad 2012, Industria de Cosmética y Aseo en Colombia, la Cámara cuenta con 52 empresas afiliadas que representan el 83% de las ventas del sector en el país. Según el origen de las compañías, 57% son nacionales y 43% extranjeras. Y en cuanto al tamaño, 53% son consideradas compañías grandes, 37% medianas y 10% pequeñas, de acuerdo a la Superintendencia de Sociedades (ver Figura 11).

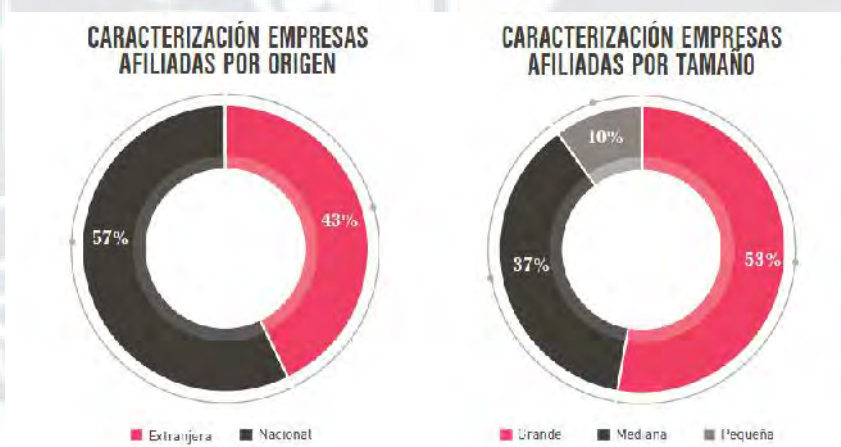


Figura 11. Caracterización de empresas afiliadas por origen y tamaño. Tomado de ANDI, 2012. Segundo informe de sostenibilidad. Industria de Cosmética y Aseo en Colombia. Responsabilidad social: experiencias y retos para convertirse en un sector de clase mundial, p. 33. Recuperado de <https://www.ptp.com.co/documentos/Informe%20final%20con%20portada.pdf>

El sector cosmético colombiano también está soportado por El Programa de Transformación Productiva del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (PTP), el cual consiste en una alianza público-privada creada por el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, administrado por Bancoldex a través de la figura de Patrimonio Autónomo, que

fomenta la productividad y la competitividad de sectores con elevado potencial exportador, facilitando la coordinación entre actores tanto del sector público como privado (PTP).

La Cámara de la Industria Cosmética y de Aseo de la ANDI, apoyada por El Programa de Transformación Productiva del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (PTP), han establecido como visión “En el 2032 Colombia será reconocida como un líder mundial en producción y exportación de cosméticos, productos de aseo del hogar y absorbentes de alta calidad con base en ingredientes naturales.” Y para llegar a ella, su planteamiento consiste en tener costos competitivos, ser ágiles en la producción, ofrecer productos de alta calidad, diferenciados por sus propiedades benéficas y utilizar productos naturales, características que deben ser resaltadas en el mercadeo de los productos.

La Cámara de la Industria Cosmética y de Aseo de la ANDI cuenta con los siguientes Objetivos Estratégicos (ver Figura 12).

Así mismo, cuenta con los siguientes Imperativos Estratégicos (ver Figura 13).

La Cámara de la Industria Cosmética y de Aseo de la ANDI, ha establecido estrategias a corto y largo plazo que le permitirán alcanzar la visión definida (ver Figura 14).

Según el Segundo Informe de Sostenibilidad 2012, Industria de Cosmética y Aseo en Colombia, “todas las metas del sector para el 2012 fueron superadas e incluso en muchos de los indicadores ya se está cerca de cumplir las metas que se plantearon para el 2019”.

Adicionalmente, el sector cosmético en Colombia, también cuenta con el apoyo y la presencia del Consejo de Asociaciones de la Industria de Cosméticos Latinoamericana (CASIC), organización internacional sin fines de lucro que representa el 90% del mercado regional de la industria cosmética en América Latina, con más de 650 empresas afiliadas, emplea en forma directa e indirecta a más de 1,2 millones de personas y tiene un valor de 80.000 millones de dólares en venta. Su misión es ser el facilitador en el crecimiento de la

industria Latinoamericana, a través del coadyuvar con los gobiernos en el desarrollo de la regulación y políticas de gobierno adecuadas que potencialicen al sector cosmético protegiendo en todo momento al consumidor, y el fomento de una salud física y mental en la población con un enfoque de desarrollo sustentable (CASIC).

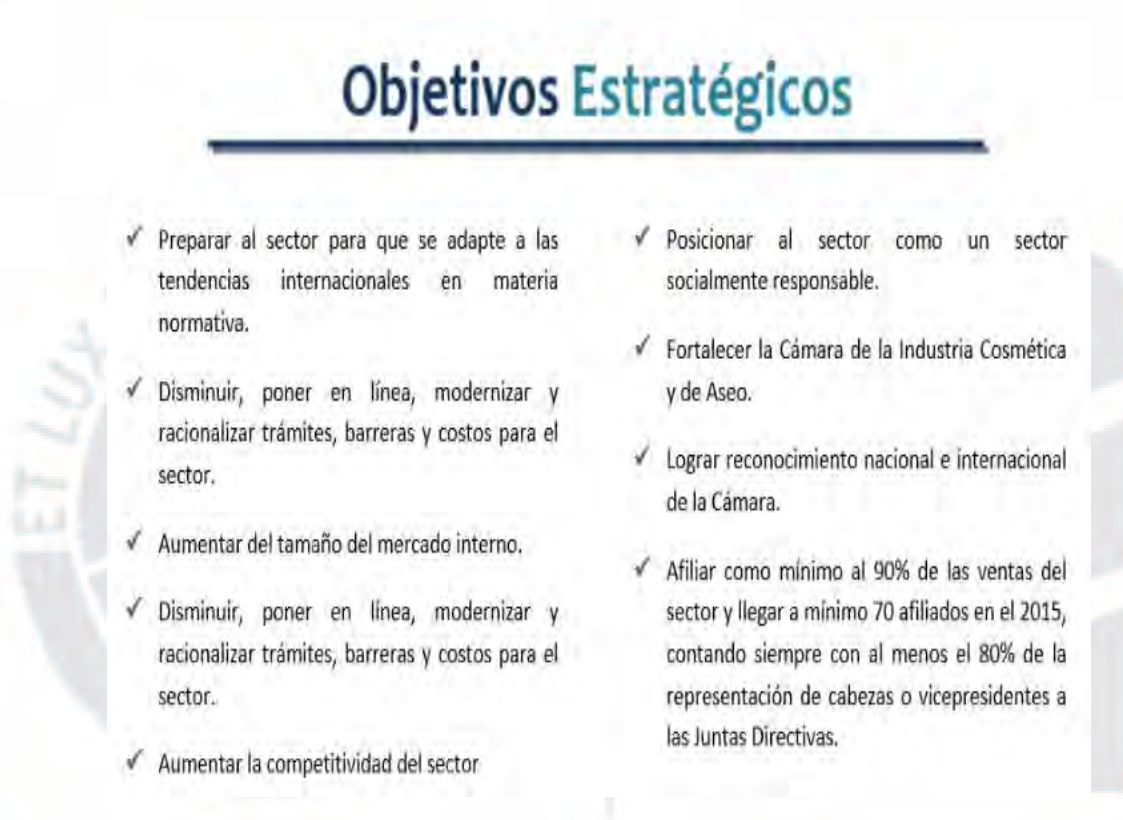


Figura 12. Objetivos estratégicos de la ANDI

Tomado de ANDI. Cámara Industria Cosmética y de Aseo. Recuperado de:

http://www.andi.com.co/pages/proyectos_paginas/contenido.aspx?pro_id=1641&IdConsec=8348&clase=8&Id=19&Tipo=2

Según el Segundo Informe de Sostenibilidad 2012, Industria de Cosmética y Aseo en Colombia, durante el 2012, CASIC creó una serie adicional de comités que lo han fortalecido y han generado un amplio valor agregado para las empresas del sector. Sus lineamientos estratégicos 2012-2020 mantuvieron relación estrecha con los gremios internacionales de referencia como el Personal Care Products Council (PCPC) de Estados Unidos y el

Cosmetics Europe de Europa. Concretaron una posición unificada del sector de cosméticos de Chile, Colombia, México y Perú, con el objetivo de construir los primeros pilares de colaboración dentro del marco de Alianza Pacífico. Y lograron la reducción de los tiempos de registro en varios países de América Latina, equivalente a 87 semanas, lo que posibilita la venta de 1.600 millones de dólares.



Figura 13. Imperativos estratégicos.

Tomado de ANDI. Cámara Industria Cosmética y de Aseo. Recuperado de:

http://www.andi.com.co/pages/proyectos_paginas/contenido.aspx?pro_id=1641&IdConsec=8348&clase=8&Id=19&Tipo=2

Tal como fue presentado, el sector cosmético en Colombia es un sector donde el área funcional Administración y Gerencia (A) puede verse en su mayoría como una fortaleza debido a que está muy bien estructurado. Cuenta con una misión definida, tiene una visión establecida para el 2032 y unos objetivos estratégicos que ayudarán el cumplimiento de la

misma. Posee estrategias a corto y largo plazo e indicadores que permiten el seguimiento y control de las acciones realizadas. Adicionalmente, el sector tiene relaciones muy estrechas y todo el apoyo del gobierno nacional, para cumplir con los planes establecidos y mejorar la competitividad del sector. Y por otra parte, cuenta con la colaboración de una entidad internacional que agrupa el sector a nivel Latinoamérica y que busca beneficios para facilitar el desarrollo del comercio internacional y de un sector de clase mundial.

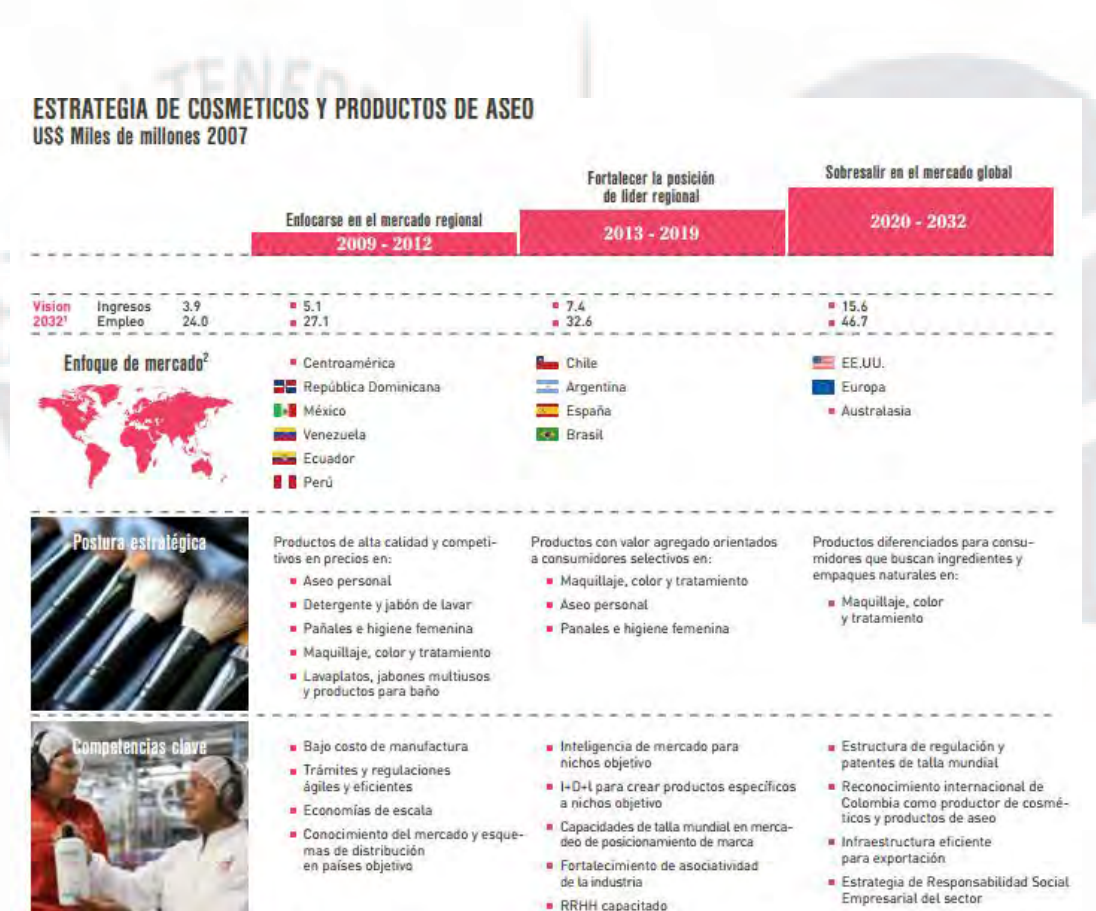


Figura 14. Estrategia de cosméticos y productos de aseo.

Tomado de ANDI, 2012. Segundo informe de sostenibilidad. Industria de Cosmética y Aseo en Colombia. Responsabilidad social: experiencias y retos para convertirse en un sector de clase mundial, p. 28. Recuperado de

<https://www.ptp.com.co/documentos/Informe%20final%20con%20portada.pdf>

Una debilidad encontrada en el sector, es que la Cámara de la Industria Cosmética y de Aseo de la ANDI, cuenta con solo 52 empresas afiliadas, las cuales representan el 83% de las ventas del sector en el país, y tan solo estas empresas se están beneficiando directamente de todos los beneficios que otorga esta institución. Es necesario realizar un plan para lograr una mayor afiliación, tal y como está presentado en uno de sus objetivos estratégicos.

Según D'Alessio (2013), el marketing, entendido como la orientación empresarial centrada en satisfacer las necesidades de los consumidores a través de la adecuación de la oferta de bienes y servicios de la organización, es una función vital bajo las actuales condiciones de competencia y globalización. Para el análisis del sector cosmético en Colombia, se utilizará el análisis de las 4P (Precio, Producto, Plaza y Promoción).

Producto. Según el Segundo Informe de Sostenibilidad 2012, Industria de Cosmética y Aseo en Colombia, existe una creciente tendencia en el sector relacionada con la demanda de productos de origen natural, con menor impacto para el medio ambiente y que garanticen la responsabilidad social y ambiental en toda la cadena. Los consumidores tienen interés en que los productos que consumen estén libres de químicos y que utilicen empaques reciclables o reciclados. Esta tendencia es más creciente en los consumidores del mercado europeo y estadounidense; sin embargo, en el mercado nacional también está cobrando fuerza, lo que se evidencia en el aumento de la oferta de productos con estas características.

De igual manera se aprecia en el mercado otra tendencia que influye mucho en la decisión de compra de los consumidores, los productos que ofrecen un doble beneficio. Estos productos se caracterizan por tener más de un beneficio que ofrecer a sus consumidores, por ejemplo, en el segmento de champú hay marcas que brindan el dos en uno (acondicionador más champú), o en las cremas corporales las que además de hidratar la piel, pueden reafirmarla. Esta clase de desarrollo de productos es muy atractiva para el consumidor, ya que

toca un factor decisivo de compra, el precio, ya no tiene que pensar en comprar dos productos, sino que puede adquirir uno a bajo costo y contar con los dos beneficios.

En la Figura 15 se observa, a partir de la nueva tendencia de productos de origen natural, que las compañías ingresan a su portafolio este tipo de características a sus diferentes marcas.



Figura 15. Línea Base en sostenibilidad 2012. Tomado de ANDI, 2012. Segundo informe de sostenibilidad. Industria de Cosmética y Aseo en Colombia. Responsabilidad social: experiencias y retos para convertirse en un sector de clase mundial, p. 68. Recuperado de <https://www.ptp.com.co/documentos/Informe%20final%20con%20portada.pdf>

En la Figura 16 se establece la preferencia de la categoría de acuerdo a los segmentos de consumidor.

La demanda de productos con ingredientes naturales está atada a la creciente preocupación por los impactos de los productos en la salud y seguridad del consumidor, constituido por familias, spas, diseñadores, salones de belleza, clubes y esteticistas.

LA SEGMENTACIÓN DE LOS CONSUMIDORES, LOS MERCADOS DE BAJOS INGRESOS Y PRODUCTOS NATURALES Y SOSTENIBLES REPRESENTAN LAS PRINCIPALES TENDENCIAS

		APLICABILIDAD A		
		COSMÉTICOS	ASEO	ABSORBENTES
CONSUMIDORES	La generación de <i>Baby Boomers</i> está llegando a los 60 y la gente está viviendo más tiempo.	✓		✓
	Los segmentos son cada vez más importantes, especialmente hombres y están dispuestos a pagar un margen por productos creados para ellos.	✓		✓
	El mercado de la base de la pirámide es cada vez más relevante para compañías locales y mult nacionales.	✓	✓	✓
PREFERENCIAS	Enfoque en ingredientes y empaques que no dañen el medio ambiente	✓	✓	
	Énfasis en un look natural con ingredientes orgánicos	✓		
	Importancia de productos que reduzcan el tiempo de limpieza		✓	✓
	Mayores ingresos disponibles en mercados emergentes	✓	✓	✓

Figura 16. Preferencia de la categoría de acuerdo al segmento del consumidor. Tomado de ANDI, 2012. Segundo informe de sostenibilidad. Industria de Cosmética y Aseo en Colombia. Responsabilidad social: experiencias y retos para convertirse en un sector de clase mundial, p. 38. Recuperado de <https://www.ptp.com.co/documentos/Informe%20final%20con%20portada.pdf>

Precio. Dos aspectos fundamentales de decisión de compra de los consumidores colombianos son el precio y la marca. Las multinacionales y empresas nacionales constantemente se replantean en estrategias para poder seguir en el mercado y ofrecer un producto de calidad a un precio competitivo.

Cuando una empresa nueva quiere ingresar al mercado con sus productos en el sector de cosmética, una de las primeras fases es realizar un estudio de mercado, en donde se podrá obtener un panorama más amplio de la situación actual y en donde en primera instancia se logrará analizar a la competencia con sus productos en los campos de calidad, precio y desempeño.

Una vez suministrada esta información y conociendo sus alcances y segmentos, se podrá realizar un estudio de precios, el cual reflejará el costo de las diferentes marcas con sus

productos en los determinados canales o formatos de distribución. Con la información de los precios, la empresa tomará la decisión de cuál sería su competencia (de acuerdo a las características y desempeño del producto) y realizaría una estrategia de precio que le permitiera competir e ingresar al mercado.

De acuerdo al segmento al cual van dirigido los productos en el sector cosmético, la estrategia de precio varía. Por norma general, el producto que se vende en supermercados, cadenas de droguerías o grandes superficies suele ser un cosmético de consumo masivo con una estrategia de precio competitiva, y el cosmético que se vende en almacenes por departamento o tiendas especializadas, como el caso de La Riviera, Fedco o tiendas de la Piel, suele ser un producto de consumo exclusivo o “Premium” que manejan precios altos y que generan grandes márgenes de rentabilidad.

En la Tabla 1 se encuentra un ejemplo de estrategia de precio en el sector cosmético, se aprecian dos productos con los mismos beneficios pero con diferente precio.

Plaza. El sector cosmético en Colombia, cuenta con cuatro (4) canales de distribución fuertes: El canal moderno, canal tradicional, tiendas especializadas y venta directa o “door to door” (D2D). Este último canal ha presentado un gran crecimiento en el mercado durante los últimos 10 años, logrando posicionarse, de acuerdo a la participación de ventas del sector, en la segunda opción más fuerte de distribución de cosméticos en Colombia (ver Figura 17).

Dentro del canal moderno se encuentran los formatos de hipermercados y supermercados, en el canal tradicional las tiendas de barrio y droguerías, en donde se manejan productos de consumo masivo. Las tiendas especializadas o almacenes por departamento, son lugares en los que encontramos cosméticos exclusivos o “Premium” que manejan estrategias diferentes con respecto a los demás canales. El último canal que ha venido evolucionando y penetrando en el mercado de cosméticos, es el de venta directa, el

cual maneja una estrategia particular en donde su principal objetivo es llegar al consumidor a través de las personas que lo rodean o inclusive de su propia familia, empleando formas de pago atractivas y una asesoría personalizada de los productos, entre otras. Estos entendimientos del consumidor o estrategias le han permitido a este nuevo canal, estar cada vez más cerca de sus consumidores y contar con su preferencia (ver Figura 18).

Tabla 1

Estrategia de Precio en el Sector Cosmético

Productos vs. Precios (competencia)	
Crema De Manos CARULLA Botella 240 ML	\$3.580
Crema De Manos VASENOL Botella 220 CC	\$6.400
Crema Antiarrugas Lifting Natural POND'S Caja 62,4 Grs	\$13.110
Crema Antiarrugas Visage NIVEA Caja 50 ML	\$14.750
Bloqueador Solar Solar Spf 50 SUNDOWN 115 ML	\$16.280
Bloqueador Solar Autobronce Sunles BANANA BOAT 110 ML	\$16.630

Nota: Tomado de "EL SECTOR DEL COSMÉTICO Y EL ASEO PERSONAL EN COLOMBIA" 2004. Estudio de la Oficina Económica y Comercial de la Embajada de España en Bogotá, p. 35. Recuperado de <http://www.losmedicamentos.net/articulo/oficina-economica-y-comercial-de-la-embajada-de-espana-en-bogota>

Promoción. Dentro del campo de promoción existen cuatro (4) factores esenciales: Comunicar, informar, persuadir y ofertas de los productos. Cada uno de estos factores utiliza herramientas como la publicidad, promoción de ventas, fuerza de ventas, relaciones públicas y comunicación interactiva en medios masivos convencionales y no convencionales.

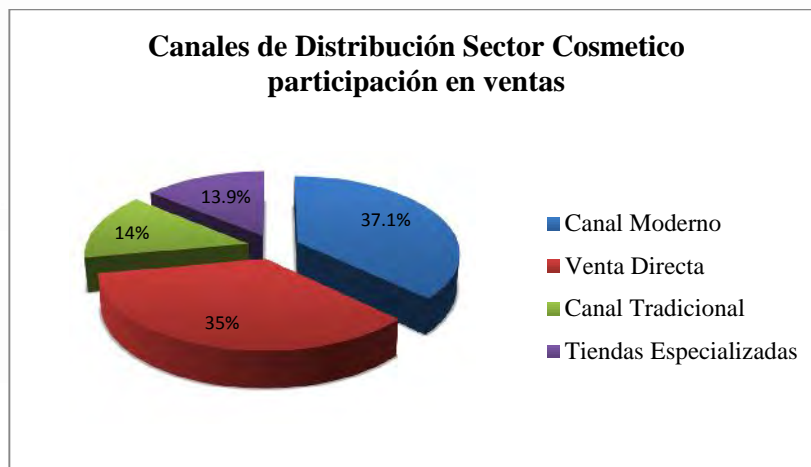


Figura 17. Canales de distribución sector cosmético.

Tomado de “EL SECTOR DEL COSMÉTICO Y EL ASEO PERSONAL EN COLOMBIA” 2004. Estudio de la Oficina Económica y Comercial de la Embajada de España en Bogotá, p. 29. Recuperado de <http://www.losmedicamentos.net/articulo/oficina-economica-y-comercial-de-la-embajada-de-espana-en-bogota>

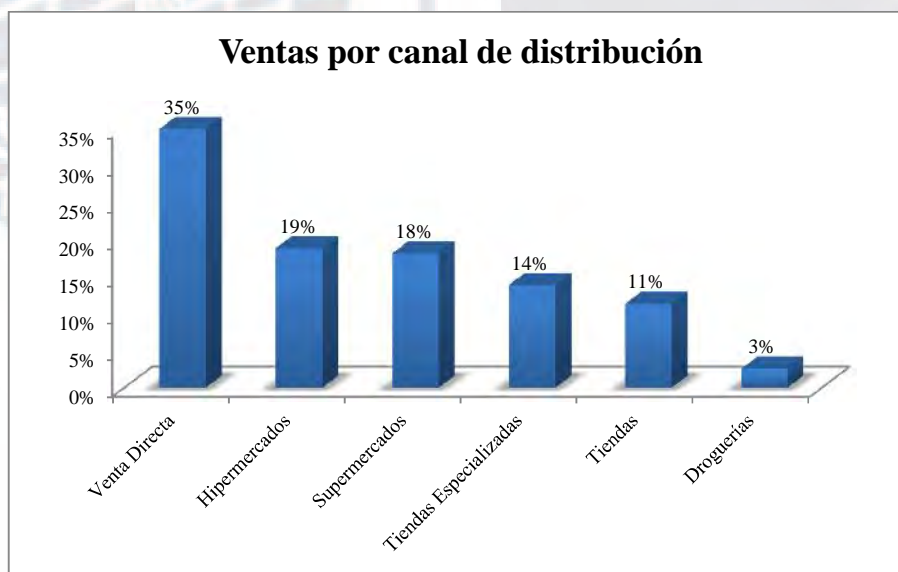


Figura 18. Ventas por canal de distribución.

Tomado de “EL SECTOR DEL COSMÉTICO Y EL ASEO PERSONAL EN COLOMBIA” 2004. Estudio de la Oficina Económica y Comercial de la Embajada de España en Bogotá, p. 29. Recuperado de <http://www.losmedicamentos.net/articulo/oficina-economica-y-comercial-de-la-embajada-de-espana-en-bogota>

En promociones de productos en el sector cosmético, las empresas suelen ofrecer en su mayoría, promociones relacionadas a las fechas especiales o temporadas, como el mes de la madre, el mes del padre, amor y amistad, Navidad y vacaciones, entre otras.

Lo fundamental de estas promociones radica en ofrecer un valor agregado al consumidor, por medio de un obsequio promocional, ya sea un artículo relacionado al producto o, un pague uno llevo dos, o mix de productos, en donde se venda una crema facial con una corporal, ofreciéndole al consumidor dos artículos de la misma marca para lograr una penetración y conocimiento del portafolio de la marca. Junto con estas promociones se realiza una estrategia 180° en publicidad que abarcan los medios masivos como la televisión, radio, prensa, revistas e internet, y otros no convencionales como punto de venta, marketing directo, publicidad online y relaciones públicas. Esta estrategia debe estar sincronizada con el plan de mercadeo, ya que al salir un producto en los diferentes canales de comunicación, éste debe estar con los tiempos establecidos en los puntos de venta, ya que el consumidor debe encontrarlo de forma fácil en los diferentes formatos de distribución, haciendo exitosa esta operación.

En la actualidad, la publicidad es cada vez más creativa y centrada en los entendimientos del consumidor o en sus necesidades, un ejemplo muy reconocido dentro del sector cosmético es de la multinacional Unilever con su marca Dove. A través de su campaña “Belleza Real”, logró penetrar muchos hogares colombianos debatiendo el verdadero concepto de belleza, luchando contra los diferentes estereotipos de mujeres que se proyectan por medio de los diferentes medios de comunicación. La estrategia de su campaña, permitió incrementar su participación de mercado y generar valor agregado a su marca, cambiando la percepción de sus clientes en una empresa que piensa en “la mujer de verdad”.

Así como este ejemplo de campañas, dentro del sector cosmético, le permitió a la multinacional Unilever, lograr incrementar sus ventas, existen otros casos, en donde la misma publicidad ha contribuido a la reducción de ventas, en diferentes compañías, cuando sobre prometen sus beneficios con sus productos, creando una insatisfacción en los consumidores que los prueban.

Una de las fortalezas de marketing y ventas del sector cosmético, radica en el crecimiento constante del mercado, logrando duplicar sus ventas durante los últimos cinco (5) años, según datos del Dane – EAM. Este crecimiento del mercado está dado principalmente por la incorporación de nuevas compañías nacionales y extranjeras al sector. Otra de las fortalezas es que dentro del mercado cosmético se ha innovado mucho en el desarrollo de nuevos productos (productos de origen natural y multipropósito) que han contribuido, dentro de un extenso portafolio, a suplir las necesidades de los consumidores.

El gran número de productos nacionales e importados que se encuentran en el mercado, dentro del sector cosmético, han posibilitado que exista una competencia de precios entre las diferentes compañías, creando oportunidades para que el consumidor pueda adquirirlos.

Una de las debilidades presentadas en el sector cosmético, es que a pesar de que se ha evolucionado en el desarrollo de nuevos productos, dentro del mercado, en Colombia todavía se presentan falencias en el aspecto tecnológico para incursionar en descubrimientos propios en este campo, como por ejemplo la creación de centros de investigación de la piel. Otro debilidad que muestra el sector es que al estar tan permeada por la publicidad en los diferentes canales de comunicación, llega a sobre prometer sus beneficios, creando malestar en los consumidores que al probar los productos no encuentran cumplidas sus expectativas.

En el campo de distribución, los canales moderno y tradicional se han visto afectados por el crecimiento del canal de venta directa.

El análisis de las operaciones, la logística y la infraestructura, aborda lo que es la gestión de operaciones productivas en general, la logística integrada apropiada para el proceso operativo, y la infraestructura adecuada donde se realizará este proceso (D'Alessio, 2013).

Según el Segundo Informe de Sostenibilidad 2012, Industria de Cosmética y Aseo en Colombia, las compañías de la industria cosmética utilizan diferentes canales de distribución para llevar sus productos al cliente final. Los productos son distribuidos a través de supermercados, tiendas, establecimientos comerciales, venta directa, spas, peluquerías, tiendas especializadas en cosméticos, centros profesionales de estética y dermatología. Las empresas se han preocupado por generar relaciones de largo plazo con sus distribuidores y de impulsar iniciativas de apoyo y fortalecimiento.

Un canal que ha tenido un gran crecimiento en los últimos años es el de la venta directa a través de empresarios independientes que actúan como fuerza de venta externa. Generalmente constituido por mujeres, algunas de ellas cabeza de familia, que han encontrado en este esquema una oportunidad de desarrollo profesional con alta flexibilidad laboral, lo que les ha permitido mantener un balance entre las actividades del hogar y del trabajo. De igual forma las ha hecho participes de capacitaciones constantes en temas relacionados con la belleza y salud.

Según Fenalco- Federación Nacional de Comerciantes, la industria viene en auge y creciendo a pasos de gigante, y explican que la razón fundamental son las ventas por catálogo, o comercialización multinivel, estrategia que ofrece promociones, diversificación

de productos cosméticos y facilidades de pago. Este es un mercado atractivo para los empresarios, ya que es un canal que fácilmente atrae a los consumidores, además de ser una oportunidad real de generar negocio en el país, y que estimula el crecimiento del sector (Propaís). De acuerdo al Segundo Informe de Sostenibilidad 2012, Industria de Cosmética y Aseo en Colombia, los proveedores constituyen un aliado importante para las empresas del sector, pues parte fundamental de la competitividad de las compañías dependen del fortalecimiento de la cadena de valor y del trabajo conjunto con los proveedores. Quienes ayudan a la creación de productos con costos competitivos, que suministran un valor agregado para el consumidor. Según los resultados de la Línea Base en Sostenibilidad 2012, el 65% de las compras se realizan a proveedores nacionales y el 35% a internacionales. Lo anterior afecta positivamente los costos de producción y asegura una disponibilidad más rápida por tiempos de entrega.

Según el Segundo Informe de Sostenibilidad 2012, Industria de Cosmética y Aseo en Colombia, los principales proveedores del sector corresponden a los que suministran insumos orgánicos y naturales, empaques y envases, maquilas, servicios, logística, publicidad, material POP, recicladores de oficio, y materias primas e insumos tradicionales, como químicos, colorantes, perfumes y grasas. La utilización de insumos naturales como materia prima de los cosméticos en Colombia, es una de las claves para el desarrollo del sector, debido a su alto potencial e interés creciente por parte de los consumidores. Las compañías están realizando alianzas con universidades, centros de investigación y comunidades indígenas, para generar sinergias y esquemas que permitan el desarrollo sostenible de estos insumos provenientes de la biodiversidad colombiana. Algunos productos naturales con alto potencial son: la ipecacuana, el bálsamo de Tolú, el borojó, el gualanday, la muña, el prontoalivio o melisa, la jagua, el añil, el achiote, el arazá, el dividivi y el seje.

Adicionalmente la Cámara de la Industria Cosmética y de Aseo de la ANDI está realizando programas de apoyo a cultivos de ingredientes naturales con demanda asegurada, por medio de alianzas entre las autoridades locales y las empresas interesadas en contar con insumos naturales en el país. De esta manera combina el know how y la tecnología de extracción de las empresas con el desarrollo del trabajo agrícola de las comunidades (Segundo Informe de Sostenibilidad 2012, Industria de Cosmética y Aseo en Colombia).

El sector está trabajando en la exigencia de estándares de calidad y ambientales a los proveedores tanto de materias primas como de materiales de empaque, para marcar una diferenciación y posicionamiento en sostenibilidad. Según información de la Línea Base en Sostenibilidad, 2012, el 35% de las empresas exigen alguna certificación social o ambiental a alguno de sus proveedores (ver Figura 19). Así mismo, entre el 25% y 20% de las empresas, cuentan con cláusulas específicas de prohibición de trabajo infantil y trabajo forzado en sus contratos con proveedores.

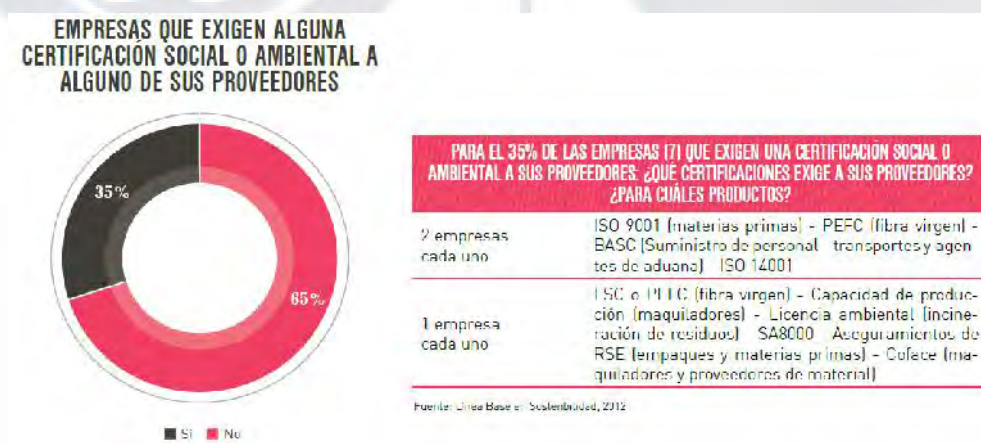


Figura 19. Certificación social o ambiental.

Tomado de ANDI, 2012. Segundo informe de sostenibilidad. Industria de Cosmética y Aseo en Colombia. Responsabilidad social: experiencias y retos para convertirse en un sector de clase mundial, p. 85. Recuperado de

<https://www.ptp.com.co/documentos/Informe%20final%20con%20portada.pdf>

La Tabla 2 muestra que la producción del sector cosmético colombiano ha manejado un crecimiento constante desde el año 2000, pasando de USD 1.300 millones a USD 4.198 millones en el 2012.

Tabla 2

Producción Industria Cosmética y Aseo

Producción Industria Cosmética y de Aseo (Miles de Dólares Ex-Factory)

Producción Valor Total por Categorías en Miles de USD								
AÑO	Perfumes y Lociones	Maquillaje, Color y Tratamiento	Aseo Personal	Detergentes	Jabón de Lavar	Productos Aseo del Hogar	Productos Absorbentes de Higiene Personal	Total
2000	96.548	179.986	278.682	178.593	172.121	66.503	328.685	1.301.118
2001	124.295	188.869	315.332	127.576	143.715	63.597	330.836	1.294.219
2002	74.803	184.872	282.765	117.311	118.682	47.626	281.685	1.107.744
2003	99.777	191.731	354.981	97.701	132.364	69.688	330.446	1.276.688
2004	135.810	254.641	361.616	157.055	163.356	86.532	429.194	1.588.204
2005	175.325	283.344	347.219	166.567	163.595	104.771	473.514	1.714.336
2006	215.569	326.885	430.566	207.053	165.410	120.397	535.166	2.001.046
2007	251.334	385.739	541.968	221.320	176.593	154.080	617.816	2.348.850
2008	242.604	366.020	559.502	272.359	186.403	165.564	624.763	2.417.216
2009	394.643	493.744	707.301	344.973	209.720	211.354	727.046	3.088.781
2010	408.026	678.923	749.783	370.604	243.796	248.246	715.520	3.414.898
2011	521.380	639.772	759.805	320.618	211.241	314.135	827.737	3.594.688
2012*	608.912	747.180	887.366	374.445	246.705	366.874	966.702	4.198.184

* Valores proyectados según crecimiento del sector - EOIC

Fuente: EAM 2000-2011

Cifras calculadas según TRM a 31 de Dic de cada año, Banco de la República

Nota: Tomado de Asociación Nacional de Empresarios (ANDI). Informe Estadístico Sector. Periodo 2000 – 2013. Dp. 13. Recuperado de: [file:///C:/Users/usuario/Downloads/Informe%20Estadistico%202013%20\(1\)_20140822_095213%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/usuario/Downloads/Informe%20Estadistico%202013%20(1)_20140822_095213%20(1).pdf)

La producción total del país es realizada por compañías nacionales, que representan el 71% de las empresas y compañías extranjeras que corresponden al 29% de las empresas. Dentro de ese 29% se encuentran importantes compañías multinacionales que vienen desarrollando inversiones en centros de distribución, innovación, tecnología, plantas de producción, y consecuentemente generando empleo directo (Propaís) (ver Figura 20).

Según el Segundo Informe de Sostenibilidad 2012, Industria de Cosmética y Aseo en Colombia, en los últimos años se ha visto un movimiento importante en nuevas inversiones

en el país, que se calculan cerca de \$400 millones de dólares entre 2010 y 2013. Entre estas inversiones vale la pena destacar las nuevas plantas de las compañías multinacionales Yanbal, Unilever y Kimberly, la compra de Vogue por parte de L'Oréal, las nuevas líneas de producción de Henkel, Belcorp, Johnson & Johnson, entre otras; los centros de distribución de Avon, Procter & Gamble, Unilever, Yanbal, entre otros; y el Centro de Innovación de Belcorp y de Kimberly. También algunas empresas nacionales han hecho inversiones en nuevas plantas, como Hada, Tecser, Scalpi, Laboratorios M y N y Laboratorios CDE. Estas inversiones aseguran el crecimiento de la producción y las exportaciones en los próximos años.

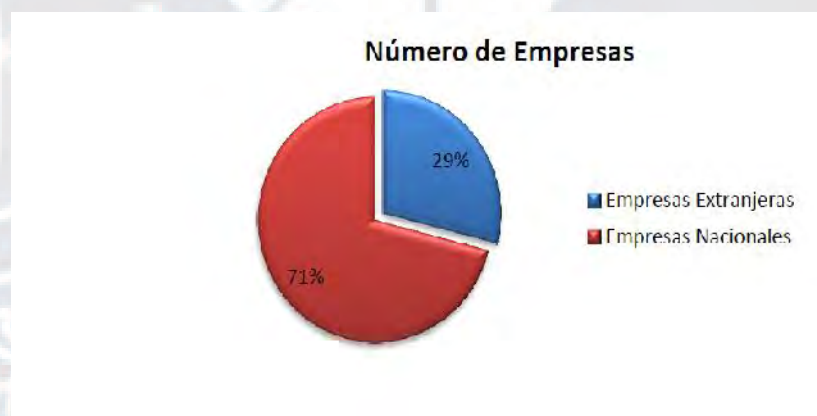


Figura 20. Empresas nacionales y extranjeras sector cosmético.

Tomado de Propaís. Sector Cosméticos en Colombia. Un Estudio Propaís, p. 3. Recuperado de <http://propais.org.co/biblioteca/inteligencia/sector-cosmeticos-en-colombia.pdf>

El sector cosmético colombiano maneja una dinámica constante y en crecimiento de exportaciones e importaciones (ver Figura 21).

Según el estudio realizado por Propaís, Colombia ha trabajado por lograr incrementar la inversión y mejorar el comercio con otros países del mundo. Para ello, ha fortalecido temas en cuanto a su posición estratégica, generando para sí ventajas competitivas sobre

países de la región latinoamericana. A su vez ha trabajado para facilitar la carga, fortalecer los acuerdos comerciales, y ofrecer bajos costos en los fletes, marítimos para el transporte de carga, hacia mercados de Suramérica, Norteamérica, y Centroamérica. Según datos Proexport, el país cuenta con más de 3.700 frecuencias marítimas, 1.750 frecuencias aéreas, y 18 aerolíneas de carga, lo que es en comparación con la región una gran ventaja frente al servicio de importaciones y exportaciones que facilita muchos de los tratados de libre comercio.



Figura 21. Exportaciones e importaciones de cosméticos y artículos de aseo 2000-2012 USD millones.

Tomado de Propaís. Sector Cosméticos en Colombia. Un Estudio Propaís, p. 3. Recuperado de <http://propais.org.co/biblioteca/inteligencia/sector-cosmeticos-en-colombia.pdf>

El TLC con Estados Unidos representa una oportunidad importante para el sector de cosméticos en Colombia, para los productos que hacen parte de este acuerdo: preparaciones de perfumería, tocador o cosmética, depiladores, y disoluciones para humectación de lentes de contacto (Propaís). Así mismo, existen 13 tratados de libre comercio que ofrecen beneficios arancelarios y estabilidad para las inversiones a largo plazo, como los acuerdos comerciales vigentes con Chile, Mexico, CAN, Mercosur, Unión Europea, Canadá y Estados Unidos.

Una de las fortalezas del sector cosmético en Colombia es la multiplicidad de canales de distribución con que cuentan los productos. Esto hace que sea más fácil, variado y efectivo la llegada o disponibilidad de producto al consumidor. Otra fortaleza es que la mayoría de las compras de insumos (65%) son realizadas a proveedores nacionales, lo que impacta positivamente los costos y asegura una disponibilidad más rápida.

Adicionalmente la biodiversidad colombiana y la ventaja de contar con ingredientes naturales al interior del país, es clave para el desarrollo de la industria, cuya tendencia es al manejo de productos naturales y sostenibles. Por otro lado, otra ventaja de la industria es el proceso que está llevando a cabo de realizar alianzas estratégicas entre desarrolladores (universidades), proveedores (comunidades) y empresas, para generar una cadena de valor competitiva. Otra de las fortalezas encontrada es el crecimiento constante que ha tenido el sector en los últimos 10 años y la preparación que está realizando para mantener este crecimiento, como las acciones logísticas que está llevando a cabo para facilitar el comercio internacional a costos competitivos y bajo tratados que favorezcan los productos colombianos y la construcción de nuevas plantas de manufactura y centros de distribución por parte de las compañías nacionales y extranjeras.

En cuanto a las debilidades, una de ellas es la baja tasa (35%) de compañías que exigen alguna certificación ambiental o social a sus proveedores. En este punto, el sector debe trabajar para mejorar y fortalecer los sistemas de calidad, propios y de sus proveedores, para contar con materiales y productos más competitivos. De igual manera las tasas de compañías que se preocupan por la prohibición del trabajo infantil y trabajo forzado es muy baja (25%), y esto va en contra de un sector con un desarrollo sostenible y respetuoso de la sociedad.

Según D'Alessio (2013), el análisis de las finanzas y contabilidad se realiza con el propósito de medir y calificar la asertividad de la toma de decisiones relacionadas con la posición económica y financiera de la compañía y su apoyo a las estrategias que se adopten.

La Tabla 3 muestra que el sector cosmético colombiano ha presentado altos niveles de crecimiento que se pueden manifestar en la evolución de las ventas, las cuales han tenido un incremento constante durante los últimos 12 años, pasando de USD 1.230 millones en el año 2.000 a USD 4.140 millones en el año 2.012.

Tabla 3

Ventas Sector Cosmético y Aseo.

Ventas Industria Cosmética y de Aseo (Miles de Dólares Ex-Factory)

Ventas Valor Total por Categorías en Miles de USD								
AÑO	Perfumes y Lociones	Maquillaje, Color y Tratamiento	Aseo Personal	Detergentes	Jabón de Lavar	Productos Aseo del Hogar	Productos Absorbentes de Higiene Personal	Total
2000	87.776	172.344	278.910	166.200	170.375	61.158	293.677	1.230.440
2001	114.486	176.134	313.267	130.168	148.524	58.290	309.878	1.250.748
2002	102.126	185.862	268.619	105.159	120.436	53.219	283.984	1.119.406
2003	141.903	162.304	337.210	118.522	133.510	63.686	328.513	1.285.648
2004	148.509	229.597	349.118	157.086	157.784	85.725	414.140	1.541.958
2005	147.050	266.597	340.244	163.723	161.230	101.877	465.716	1.646.436
2006	189.464	320.567	425.309	199.876	161.812	120.606	511.830	1.929.464
2007	233.690	358.479	562.534	224.201	176.026	150.145	594.087	2.299.163
2008	165.521	311.165	516.015	260.519	169.787	164.583	625.274	2.212.862
2009	352.854	481.858	697.854	342.987	197.796	214.191	745.723	3.033.263
2010	454.467	569.663	730.886	310.199	238.235	241.479	766.442	3.311.371
2011	449.667	654.976	752.152	292.576	212.091	307.129	859.790	3.528.382
2012*	527.630	768.535	882.559	343.302	248.863	360.379	1.008.859	4.140.129

* Valores proyectados según crecimiento del sector - EOIC

Fuente: EAM 2000-2011

Cifras calculadas según TRM a 31 de Dic de cada año, Banco de la República

Nota: Tomado de Asociación Nacional de Empresarios (ANDI). Informe Estadístico Sector. Periodo 2000 – 2013. Dp. 13. Recuperado de:
[file:///C:/Users/usuario/Downloads/Informe%20Estadistico%202013%20\(1\)_20140822_095213%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/usuario/Downloads/Informe%20Estadistico%202013%20(1)_20140822_095213%20(1).pdf)

Según información de la ANDI, desde el 2001 la balanza comercial es superavitaria y las exportaciones en el sector crecen a un ritmo mayor (20% anual) al de las importaciones (15,5% anual). En los últimos 12 años, las exportaciones de cosméticos y artículos de aseo aumentaron 7 veces. Entre 2000 y 2012, la tasa compuesta anual fue de 18,6%, pasando de USD 114 millones a USD 884 millones. Existen altas probabilidades de aumentar esta tendencia gracias a los acuerdos comerciales vigentes con Chile, Mexico, CAN, Mercosur, Unión Europea, Canadá y Estados Unidos (ver Figura 22).



Figura 22. Exportaciones e importaciones sector cosmético y de aseo. Tomado de Propaís. Sector Cosméticos en Colombia. Un Estudio Propaís, p. 11. Recuperado de <http://propais.org.co/biblioteca/inteligencia/sector-cosmeticos-en-colombia.pdf>

En cuanto a materiales, el sector cosmético colombiano tiene la ventaja de poder adquirir el 65% de sus insumos a proveedores nacionales y el 35% de los mismos a internacionales (Línea Base en Sostenibilidad 2012). Lo anterior ayuda a manejar unos costos de producto competitivos. Esto puede explicarse debido a que Colombia es un país líder en biodiversidad. En el 0,7% de la superficie continental posee cerca del 10% de la diversidad biológica mundial. Es el primer país con mayor diversidad por metro cuadrado (Earth Trends,

en Inversión en el Sector de Cosméticos y Artículos de Aseo), lo que beneficia y facilita la concesión de ingredientes naturales, cada vez más solicitados en los nuevos productos. Los materiales de empaque son también de fácil consecución y alta calidad. En Colombia existen más de 300 empresas de empaques para cosméticos (BPR Benchmark, 2012, en Inversión en el Sector de Cosméticos y Artículos de Aseo).

Según el Segundo Informe de Sostenibilidad 2012, Industria de Cosmética y Aseo en Colombia, la inversión extranjera ha tenido un crecimiento importante en los últimos años. Se calculan inversiones por \$100 millones de dólares anuales aproximadamente a partir del 2010, es decir, cerca de \$400 millones de dólares entre 2010 y 2013. Entre estas inversiones se encuentran las nuevas plantas de Yanbal, Unilever, Kimberly, la compra de Vogue por parte de L'Oréal, las nuevas líneas de producción de Henkel, Belcorp, Johnson & Johnson; los centros de distribución de Avon, Procter & Gamble, Unilever, Yanbal; y el Centro de Innovación de Belcorp y de Kimberly. En empresas nacionales, se destacan las inversiones en nuevas plantas, como Hada, Tecser, Scalpi, Laboratorios M y N y Laboratorios CDE. Estas inversiones son el soporte del crecimiento del volumen de la producción y las exportaciones en los próximos años.

La principal fortaleza del sector cosmético colombiano es el crecimiento de las ventas en los últimos 12 años, casi cuadruplicando su valor. De igual forma el alto crecimiento de las exportaciones de este sector que ha aumentado 7 veces en los últimos 12 años. Por otro lado, otro aspecto positivo del sector es la disponibilidad de materias primas y materiales de empaque al interior del país, haciendo necesaria la importación de solo el 35% de los insumos, lo que permite manejar costos competitivos en producción. Y finalmente otra fortaleza encontrada es la inversión extranjera y nacional que están realizando las compañías

del sector cosmético con la construcción de nuevas plantas, centros de distribución y nuevas líneas de producción.

Para D'Alessio (2013), el recurso humano constituye el activo más valioso de toda organización, moviliza a los recursos tangibles e intangibles, haciendo funcionar el ciclo operativo, y estableciendo las relaciones que permiten a la organización lograr sus objetivos.

De acuerdo al Segundo Informe de Sostenibilidad 2012, Industria de Cosmética y Aseo en Colombia, según estimaciones de la Encuesta Anual Manufacturera, en el 2012 el sector generó 33.355 empleos directos y 95.063 empleos indirectos, incluyendo a propietarios, socios, familiares, personal permanente y temporal contratado directamente por el establecimiento o a través de agencias (valores proyectados según crecimiento del sector - EOIC). La generación de empleo en el sector ha mostrado un crecimiento sostenido en la última década. En el 2012, creció 6% con respecto al año anterior. La Tabla 4 presenta el detalle de la información del personal ocupado en este sector.

De acuerdo a los resultados de la Línea Base en Sostenibilidad 2012, el 15% de las empresas de la muestra contrata a sus empleados a través de contrato directo. Cada una de las empresas de la muestra tiene en promedio 943 empleados. De acuerdo al tipo de contratación, el 80% de los empleados manejan un contrato directo y el 20% un contrato terciarizado. En cuanto al género, el 62% de los empleados de las compañías son mujeres y el 38% son hombres (ver Figura 23).

Según el Segundo Informe de Sostenibilidad 2012, Industria de Cosmética y Aseo en Colombia, el promedio del menor salario pagado por las empresas es de 110% del salario mínimo legal vigente (SMLV), COP 620.658. Y 47% de las empresas pagan más de un

salario mínimo como menor salario. El sector genera aproximadamente el 45% de su empleo en el rango de un salario mínimo y un millón de pesos (ver Figura 24).

Tabla 4

Total Personal Ocupado

Total Personal Ocupado Sector de la Industria Cosmética y de Aseo

Año	Absorbentes	Jabones, detergentes, perfumes y preparados de tocador	Total Sector Empleo Directo	Total Sector Empleo Indirecto*
2000	3.439	16.320,00	19.759,20	56.313,72
2001	3.362	17.101,00	20.462,80	58.318,98
2002	3.092	17.041,00	20.132,80	57.378,48
2003	3.441	16.271,00	19.712,00	56.179,20
2004	3.409	16.736,00	20.145,20	57.413,82
2005	3.061	17.427,00	20.488,20	58.391,37
2006	3.455	20.595,00	24.049,80	68.541,93
2007	4.546	21.900,00	26.446,20	75.371,67
2008	5.699	22.986,00	28.684,80	81.751,68
2009	4.589	24.599,00	29.187,80	83.185,23
2010	4.869	25.276,00	30.145,00	85.913,25
2011	4.747	26.632,00	31.378,60	89.429,01
2012**	5.046	28.309,82	33.355,45	95.063,04

Incluye propietarios, socios, familiares, personal permanente y temporal contratado directamente por el establecimiento o a través de agencias

Nota: Tomado de Asociación Nacional de Empresarios (ANDI). Informe Estadístico Sector. Periodo 2000 – 2013. Dp. 11. Recuperado de:
[file:///C:/Users/usuario/Downloads/Informe%20Estadistico%202013%20\(1\)_20140822_095213%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/usuario/Downloads/Informe%20Estadistico%202013%20(1)_20140822_095213%20(1).pdf)

Según el Segundo Informe de Sostenibilidad 2012, Industria de Cosmética y Aseo en Colombia, debido al gran impacto económico y social del sector a través de la generación de empleo, las empresas han establecido políticas laborales que soportan el desarrollo profesional y personal de sus empleados. Estas empresas mantienen prácticas de bienestar, formación, protección de la salud y seguridad para promover un ambiente de trabajo sano y

agradable. Un mecanismo importante para fortalecer la relación con los empleados es la presencia de canales formales de comunicación y acuerdos. Las empresas buscan mecanismos para asegurar estos espacios, por ejemplo, a través de acuerdos de negociación colectiva. En Colombia, 10% de las empresas cuenta con un acuerdo de negociación colectiva. En estas empresas, en promedio, el 56% de los empleados está cubierto por los acuerdos.



Figura 23. Empleo por tipo de contratación.

Tomado de ANDI, 2012. Segundo informe de sostenibilidad. Industria de Cosmética y Aseo en Colombia. Responsabilidad social: experiencias y retos para convertirse en un sector de clase mundial, p. 14. Recuperado de <https://www.ptp.com.co/documentos/Informe%20final%20con%20portada.pdf>

De acuerdo al Informe anterior, las empresas y la Cámara, con el apoyo del Programa de Transformación Productiva (PTP), están trabajando para fortalecer la formación del talento humano como fuente de competitividad para el sector y como herramienta para cumplir sus metas de crecimiento e internacionalización:

EMPLEADOS POR RANGOS DE SALARIOS PROMEDIO POR EMPRESA

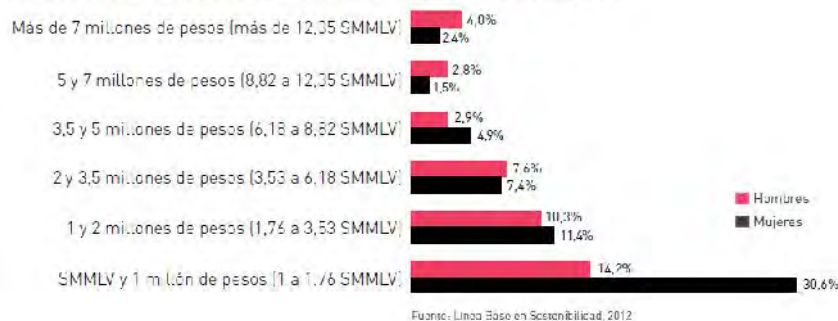


Figura 24. Empleados por rango salarial.

Tomado de ANDI, 2012. Segundo informe de sostenibilidad. Industria de Cosmética y Aseo en Colombia. Responsabilidad social: experiencias y retos para convertirse en un sector de clase mundial, p. 91. Recuperado de <https://www.ptp.com.co/documentos/Informe%20final%20con%20portada.pdf>

El sector continúa trabajando en la certificación de competencias laborales con el Sena a través del Programa de Transformación Productiva (PTP). Se informa que se certificaron 222 personas de 25 empresas del sector. Las empresas beneficiadas por esta iniciativa fueron Laboratorios Esko, Prebel, Yanbal, Quala, Cosméticos Ana María y Belcorp (ver Figuras 25 y 26).

AVANCES EN LA CERTIFICACIÓN DE COMPETENCIAS LABORALES

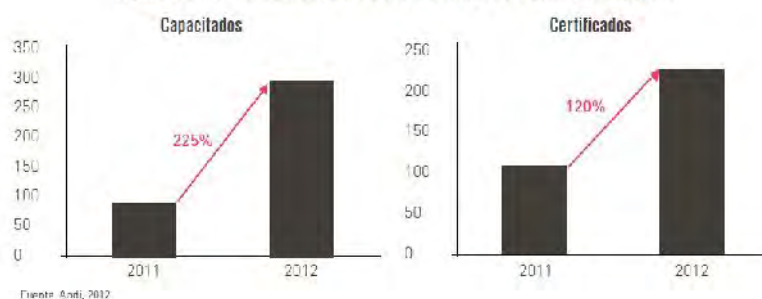


Figura 25. Certificación de competencias laborales.

Tomado de ANDI, 2012. Segundo informe de sostenibilidad. Industria de Cosmética y Aseo en Colombia. Responsabilidad social: experiencias y retos para convertirse en un sector de clase mundial, p. 93. Recuperado de <https://www.ptp.com.co/documentos/Informe%20final%20con%20portada.pdf>

En el 2012, se ofrecieron oportunidades de formación en idiomas a través del Sena. Gracias a este programa, 128 personas empleadas en el sector se certificaron en inglés, francés y chino mandarín.

En el 2012, se realizaron talleres de formación Kaizen en Bogotá, Medellín y Cali; y se financió el viaje de profesionales de las empresas Yoquire, Recamier y Hada para estudiar estas estrategias. Estas becas están orientadas a empresas nacionales y Pymes.

NÚMERO DE PERSONAS CERTIFICADAS EN COMPETENCIAS LABORALES

	NORMAS EN PROCESOS DE COMPETENCIAS LABORALES		
	Núm. capacitados en competencias	Núm. evaluados en competencias	Núm. certificados en competencias
Acondicionar	70	61	40
Fabricar	47	15	27
Sistemas de Gestión		15	40
Disponer	55	25	49
Alistar	101	100	70
Manejo seguro	62	56	30
BPM	32	21	21
Total	291	243	222

Fuente: Sena, 2012

Figura 26. Personas certificadas en competencias laborales. Tomado de ANDI, 2012. Segundo informe de sostenibilidad. Industria de Cosmética y Aseo en Colombia. Responsabilidad social: experiencias y retos para convertirse en un sector de clase mundial, p. 93. Recuperado de <https://www.ptp.com.co/documentos/Informe%20final%20con%20portada.pdf>

En el 2012 se otorgaron cuatro becas con el apoyo del Icetex, para la financiación del 50% de la matrícula de maestrías y posgrados a empleados de las empresas del sector en áreas de estudio como diseño y gestión de procesos, procesamiento de polímeros y pensamiento estratégico y prospectivo.

En el 2012, representantes de tres empresas afiliadas (Yoquire, Recamier y Hada) fueron becados por JICA y capacitados en Japón en mejoramiento continuo en metodología Kaizen.

En cuanto a la salud y seguridad de los empleados, las compañías miden y controlan las enfermedades profesionales y los accidentes laborales, y toman acciones correctivas y preventivas para disminuir este tipo de situaciones. En promedio la tasa de accidentalidad de empleados directos es de 4,7% y en promedio la tasa de enfermedad profesional de empleados directos es de 0,84%, de acuerdo al Segundo Informe de Sostenibilidad 2012, Industria de Cosmética y Aseo en Colombia.

El índice promedio de rotación de empleados vinculados por contrato directo es de 21,4% según el Segundo Informe de Sostenibilidad 2012, Industria de Cosmética y Aseo en Colombia.

De acuerdo al análisis realizado del área funcional Recursos Humanos y Cultura (H), una de las fortalezas del sector es la preocupación por la capacitación del personal y los múltiples programas, cursos y becas que están desarrollando para mejorar el conocimiento y competencias de su personal. Otra fortaleza es que es un sector que está en crecimiento y brinda la posibilidad de emplear cada vez a un mayor número de personas. Lo anterior garantiza una estabilidad laboral para las personas que trabajan en este sector y buenas expectativas frente a su futuro.

Un aspecto importante que debe ser mejorado por el sector, debido a que afecta significativa y negativamente a la motivación de los empleados es que tan solo el 15% de las empresas contrata a sus empleados a través de contrato directo. Otro punto adicional que muestra una debilidad para el clima organizacional es que tan solo el 10% de las empresas

cuentan con un acuerdo de negociación colectiva. Adicionalmente, el índice de rotación de personal es alto y alcanza un valor de 21,4%.

Los sistemas de información y comunicaciones deben ser un apoyo para el proceso de toma de decisiones gerenciales, el trabajo en equipo y para el registro y control organizacional (D'Alessio, 2013).

Las compañías del sector cosmético colombiano están conscientes de la importancia del uso de la tecnología para el manejo de la comunicación y la información tanto interna como externa. Para ello cuentan con páginas web donde se puede encontrar información de la compañía, de sus productos y servicios, responsabilidad social, contactos, carrera dentro de la organización, entre otras. De esta manera, el público puede acceder a los principales aspectos de la compañía y conocer sus productos y aportes a la comunidad y medio ambiente. En cuanto a la información al interior de las compañías, la intranet es también utilizada para publicar información de interés para los empleados, como capacitaciones y comunicados corporativos. El uso del correo electrónico es básico para las compañías del sector y es el motor de comunicación con sus clientes y proveedores, tanto internos como externos.

Las comunicaciones enfocadas al cliente, para presentar y promocionar sus productos, se manejan por diferentes canales de comunicación. Como por ejemplo internet, revistas, televisión y radio. Cada uno de ellos busca llegar a un segmento de clientes objetivo con el mensaje adecuado.

En cuanto a información del sector, la Cámara de la Industria Cosmética y de Aseo de la ANDI, maneja cifras clave como la información de las ventas, de la producción, importaciones y exportaciones, compañías, tendencias, nuevos productos, entre otros, que pueden ser consultados en todo momento por sus miembros y por el público en general a

través de su página web. Lo anterior es de gran utilidad para el conocimiento, análisis, y construcción de objetivos y estrategias por parte de las compañías. El gobierno, por medio del Programa de Transformación Productiva y con ayuda del a Cámara de la Industria Cosmética y de Aseo de la ANDI, también publica informes periódicos, donde incluye información del desempeño económico del sector en el país y en el mundo, las tendencias y evolución de los consumidores, los procesos de innovación y desarrollo, el fortalecimiento empresarial y la cadena de valor, el capital humano, la gestión ambiental, la inversión social, la gestión de la responsabilidad social empresarial y las acciones del gobierno para impulsar al sector.

Como fortaleza, se puede resaltar la gran cantidad de información del sector que presentan la Cámara de la Industria Cosmética y de Aseo de la ANDI y el gobierno de Colombia, y que ponen a disposición de las compañías por medio de su página web y la actualización constante de la misma. En cuanto a comunicación, una fortaleza es la utilización de varios canales de comunicación (televisión, radio, revistas, internet) que utilizan las compañías del sector para llegar a una variedad de público objetivo.

La innovación e investigación son aspectos fundamentales para impulsar la competitividad y el crecimiento del sector. El desarrollo de productos que suministren un valor agregado, un menor impacto ambiental, menores costos de producción y que utilicen ingredientes naturales y diferenciadores, son clave para lograr el crecimiento y reconocimiento del sector en Colombia.

Según el Segundo Informe de Sostenibilidad 2012, Industria de Cosmética y Aseo en Colombia, el 70% de las empresas del sector destinaron recursos para investigación y desarrollo en el 2012, equivalentes en promedio al 1,1% de sus ingresos. Algunas de estas empresas son nacionales y manejan sus centros de investigación en el país, otras son

multinacionales o extranjeras y tienen sus centros de investigación y desarrollo ubicados en su casa matriz, de donde transfieren los resultados de los estudios y desarrollo de nuevos productos, nuevos empaques, y nuevos ingredientes, algunos de ellos naturales.

En Colombia existen entidades como INNPulsa, SENA y Colciencias que ofrecen convocatorias para que las compañías y los centros de investigación participen en por recursos públicos para apoyar emprendimientos, desarrollar proveedores, implementar sistemas de innovación, prototipado, aceleramiento de negocios, etc. Adicionalmente, las empresas pueden acceder a recursos del sistema general de regalías para la financiación de proyectos de alto impacto regional. En 2012, se asignaron más de COP 6.551 millones en recursos públicos para promover proyectos de investigación y desarrollo en empresas del sector cosmético y aseo (Segundo Informe de Sostenibilidad 2012, Industria de Cosmética y Aseo en Colombia).

Por otro lado, Colciencias ofrece beneficios tributarios a las compañías en ciencia, tecnología e innovación. Es el caso de las exenciones para proyectos, como la exención de IVA al nacionalizar equipos importados por los centros de investigación o instituciones de educación. También ofrece deducciones para estos proyectos como la deducción del 175% de su renta, sin exceder el 40% de la renta gravable, al realizar inversión o donación destinada a proyectos de investigación y desarrollo, entre otras.

El sector está trabajando en el Conpes 3697 de Biotecnología y en el Reglamento de Acceso a Recursos Genéticos, con el fin de definir una reglamentación para poder realizar investigación, innovación y desarrollo de la biodiversidad Colombiana bajo un marco sostenible, involucrando a las comunidades indígenas y afro que habitan en las zonas más diversas.

La Cámara de la Industria Cosmética y de Aseo, la Andi, el Ministerio de Comercio Industria y Turismo, el Programa de Transformación Productiva (PTP) y Colciencias, están en proceso de creación del Centro Red de Innovación para la Cadena de Bio-Ingredientes Naturales, con el objetivo de desarrollar un esquema de trabajo en red que promueva la innovación y el desarrollo tecnológico de la industria cosmética, a partir de la oferta científica y tecnológica del país. Esto a través del fomento de la articulación entre la empresa y grupos de investigación en red, la facilitación del trabajo entre la universidad y la empresa en diferentes regiones del país, y la promoción del desarrollo de clúster de innovación regionales.

En la actualidad, el país cuenta con 8 nodos regionales, ubicadas en diferentes zonas del país, que ofrecen su capacidad instalada y su conocimiento al Centro Red. Estos nodos realizan 4 funciones principales: aprovechamiento de la biodiversidad y promoción de la innovación, gestión de la innovación y transferencia tecnológica, estructuración de proyectos, asesoría en asuntos legales y regulatorios (Segundo Informe de Sostenibilidad 2012, Industria de Cosmética y Aseo en Colombia) (ver Figura 27).

Como fortaleza puede destacarse el hecho que gran parte de las compañías destinan dinero para realizar investigación y desarrollo en el sector, lo que demuestra su interés en la innovación constante. Otro aspecto positivo es que gracias a la presencia de las grandes multinacionales, el país tiene acceso a los nuevos desarrollos de estas compañías, permitiendo el conocimiento de las tendencias y nuevos productos de la industria a nivel global. También se puede destacar el apoyo de entidades gubernamentales, públicas y privadas para la inversión y realización de investigación y desarrollo, así como los beneficios tributarios que otorga el gobierno para impulsar estas actividades.

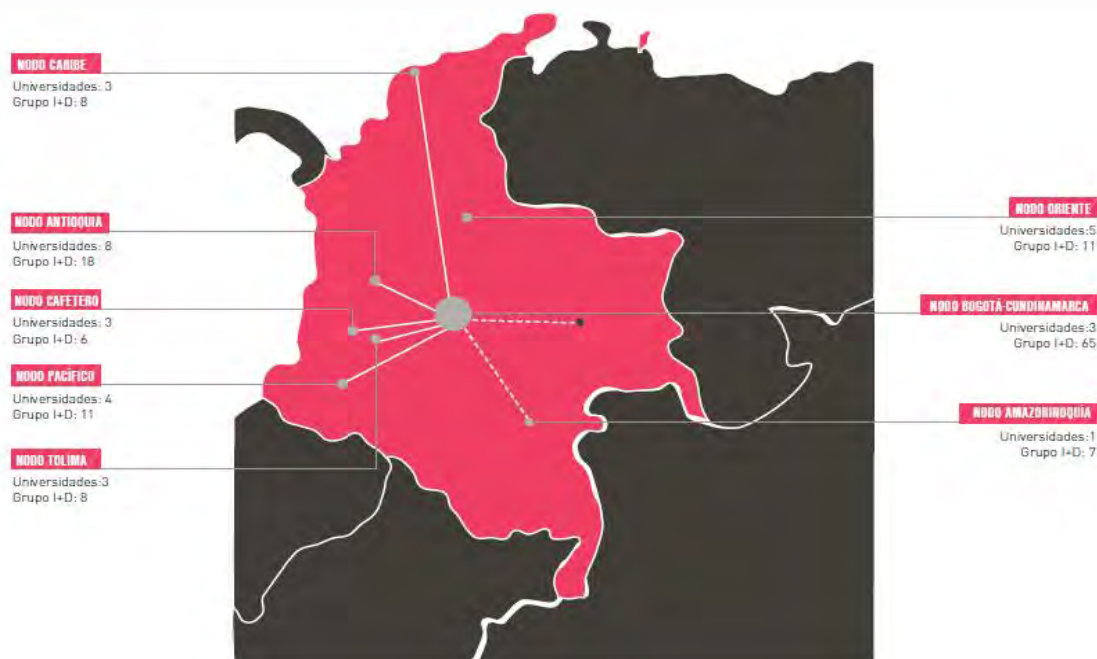


Figura 27. Nodos regionales Centro Red.
 Tomado de ANDI, 2012. Segundo informe de sostenibilidad. Industria de Cosmética y Aseo en Colombia. Responsabilidad social: experiencias y retos para convertirse en un sector de clase mundial, p. 78. Recuperado de <https://www.ptp.com.co/documentos/Informe%20final%20con%20portada.pdf>

Una de las debilidades encontradas en el sector es el bajo monto invertido en investigación y desarrollo por parte de las empresas, a pesar de los beneficios que ofrece el país para hacerlo. Otro aspecto por mejorar es la creación, estructuración y fortalecimiento de claras relaciones gana-gana con las comunidades indígenas y afro que pueden suministrar ingredientes naturales a las compañías.

2.4 Resumen

La necesidad de definir y encontrar nuevos parámetros que permitan asegurar la calidad en las organizaciones y sus procesos hace que cada día se formulen nuevas ideas y conceptos alrededor del tema. Esto ha dado paso una gran variedad de factores determinantes

de la calidad en la literatura que se traducen en un proceso de planeación estratégica para las compañías y la formulación de normatividad para las autoridades gubernamentales. En la actualidad la Administración de Calidad Total se muestra como la teoría gerencial más desarrollada y de mayor crecimiento.

La revisión de literatura se focalizó en las teorías y conceptos relacionados con la calidad con el fin de señalar los elementos que garantizan contar con este atributo al interior de las organizaciones en el sector cosméticos en Colombia. Las variables de investigación seleccionadas fueron: la calidad, los sistemas de gestión de calidad y la Administración de la Calidad Total (TQM). Esto se complementó con una descripción de la calidad del sector en el mundo y en Colombia dónde además se realizó una evaluación interna mediante el análisis AMOFHIT para identificar sus fortalezas y debilidades.

Esta investigación es de gran importancia dado que permitirá a las empresas conocer los puntos que construyen la calidad y permiten acercarse a un sector de clase mundial potencializando las oportunidades que ofrece el dinámico crecimiento de la economía del país.

2.5 Conclusiones

El sector cosmético colombiano tiene la gran ventaja de pertenecer al PTP, Programa de Transformación Productiva, liderado por el Gobierno Nacional, el cual ha apoyado e impulsado notablemente su plan de desarrollo, con la colaboración de la Cámara de Industria Cosmética y Aseo de la ANDI. Entidad que brinda apoyo continuo a las compañías del sector para impulsar su crecimiento y desarrollo. Aunque es necesario tener en cuenta que una de las falencias de la Cámara es la cantidad de compañías afiliadas, por lo que uno de sus objetivos

es aumentar esta cantidad, para poder beneficiar a un mayor número de compañías con las iniciativas que está emprendiendo.

Un aspecto fundamental para el desarrollo de toda industria es el impulso a la investigación y desarrollo. En este aspecto, el gobierno ha jugado un papel fundamental por medio de los beneficios tributarios que ha otorgado a toda compañía o persona natural que realice inversiones en investigación y desarrollo. Lo anterior garantizará la innovación de productos con ingredientes naturales y multipropósito, de acuerdo a las tendencias del consumidor, y donde Colombia tiene claras ventajas gracias a su biodiversidad y disponibilidad de insumos nacionales.

La tendencia positiva de las ventas del sector, ha impulsado la inversión nacional y extranjera en nuevas plantas de manufactura, centros de distribución y líneas de producción, con el fin de tener la capacidad suficiente para satisfacer la demanda creciente actual y futura. Esta demanda en gran parte será gracias a las exportaciones, que adicionalmente se han visto apoyadas por, los acuerdos de tratados de comercio exterior, la variedad de frecuencias de transporte y los costos de transporte competitivos.

Un aspecto importante en el cual el sector debe concentrarse para lograr su mejoría es en los procesos de calidad. La obtención de certificaciones nacionales e internacionales en sus plantas de producción, la evaluación de proveedores y la garantía de la calidad en sus procesos productivos y de distribución. Estos son claves para poder continuar con la tendencia positiva de las ventas y para poder llegar a mercados internacionales cada vez más exigentes.

Otro aspecto fundamental para la consecución de la estrategia de desarrollo de productos basados en ingredientes naturales y exóticos colombianos, es la creación de

relaciones gana-gana con las comunidades indígenas y afro que los cultivan. Es necesario que el sector inicie un plan de desarrollo sostenible, donde incluya el área de responsabilidad social entre sus objetivos, para permitir la mejora de las condiciones de vida de estas comunidades y lograr un crecimiento integral.

Una falencia en la cual no puede continuar cayendo la industria cosmética, es en presentar exageradamente los beneficios de un nuevo producto. Pues esta sobre promesa genera insatisfacción en los clientes y la pérdida de credibilidad en el sector. En este campo, las comunicaciones deben realizarse de manera prudente y verdadera, pues en este mundo globalizado y donde la tecnología permite llevar la información a cualquier parte del mundo, si la imagen no es bien manejada, una marca o un producto se puede ver afectada en un instante, de manera global.

Capítulo III: Metodología

3.1 Diseño de la Investigación

El enfoque de la investigación será cuantitativo y el alcance es descriptivo-explicativo y el diseño es transeccional. La investigación se desarrolla de forma tal que su alcance pretende ampliar el conocimiento de la Calidad en las empresas del sector cosmético en Colombia. Logrando comprobar aquellas diferencias presentes en las empresas que han implementado o no prácticas orientadas a un sistema de gestión de la calidad. La explicación de estas diferencias significativas permite comprender los beneficios que surgen en la adopción de un sistema de gestión de la calidad. El diseño de la investigación se caracteriza por la medición de las variables en un determinado tiempo con el fin de describir el valor de las variables y su interrelación de forma descriptiva con un enfoque cuantitativo en función de los resultados de las encuestas. La investigación efectuada se sustentó en la realización de encuestas tipo Likert a modo de entrevistas a 124 empresas privadas a nivel nacional sobre un total de población de 847 empresas.

3.2 Población y Selección Muestra

Para la definición de la población sujeta del análisis de esta investigación. Se tomaron empresas de carácter privado en Colombia. Debido a que este tipo de actividad comercial no es ejercida por empresas del sector público quedando excluidas del alcance. Este hecho fue ratificado con las encuestas realizadas porque ya que solo participaron empresas privadas.

Para lograr una mayor precisión en la población, el equipo investigador decidió adquirir en la Cámara de Comercio de Bogotá con cubrimiento nacional la base de datos de las empresas del sector cosmético en Colombia, pertenecientes al grupo G4645 (Comercio al por mayor de productos farmacéuticos, medicinales, cosméticos y de tocador) y al grupo

G4773 (Comercio al por menor de productos farmacéuticos y medicinales, cosméticos y artículos de tocador en establecimientos especializados) de acuerdo a la clasificación del CIU (Clasificación Industrial Internacional Uniforme) o, en inglés, International Standard Industrial Classification of All Economic Activities. La población total identificada según esta clasificación determinó un total de 847 empresas que cumplían con las condiciones requeridas para la investigación. Dentro de este número total de empresas se encuentran empresas multinacionales grandes con importante reconocimiento en el mercado, así como empresas nacionales de mediano y pequeño tamaño.

Sobre un tamaño de población de 847 empresas se estableció el porcentaje de error en la investigación para la muestra definida un 10% con un nivel de confianza del 95% resultando una muestra recomendada de 87 empresas para ser evaluada. Para poder determinar esta muestra a ser consultada, se utilizaron herramientas estadísticas como la calculadora publicada en la página web de la Red de Bibliotecas de la Universidad Nacional del Nordeste en Argentina, la cual emplea la fórmula de la Figura 28.

$$n = \frac{N \times Z_a^2 \times p \times q}{d^2 \times (N - 1) + Z_a^2 \times p \times q}$$

en donde,

N = tamaño de la población

Z = nivel de confianza,

P = probabilidad de éxito, o proporción esperada

Q = probabilidad de fracaso

D = precisión (Error máximo admisible en términos de proporción)

Figura 28. Cálculo del tamaño de la muestra conociendo el tamaño de la población. Tomado de Torres, Paz y Salazar, 2006. Tamaño de una muestra para una investigación de mercado. Recuperado de http://www.tec.url.edu.gt/boletin/URL_02_BAS02.pdf

3.3 Procedimiento de Recolección de Datos

El procedimiento inicial definido por el grupo de investigación consistió en realizar una encuesta virtual a 847 empresas, por medio de un sistema gratuito de encuestas en línea

a través del Internet llamado Encuesta Fácil el cual se puede encontrar en la página <http://www.encuestafacil.com/>. Por más de un mes durante junio del 2014 se realizaron seguimientos diarios de las encuestas para ver el avance de las respuestas. En la segunda semana de haber sido lanzada la encuesta solo habían sido respondidas 5 encuestas. El grupo investigador dejó por dos semanas más la encuesta virtual activa cuyo resultado fueron escasamente 2 empresas más. Finalizando julio del 2014 el equipo investigador solamente contaba con 7 encuestas respondidas sobre un total de 87 encuestas a realizar.

El grupo de investigación decidió hacer un cambio en el procedimiento y optó por realizar encuestas telefónicas en razón a la poca efectividad de la encuesta virtual y la limitante de tiempo. Las entrevistas telefónicas fueron realizadas durante el mes de agosto del 2014 durante dos semanas. La efectividad lograda con este mecanismo superó la muestra recomendada en 37 empresas más encuestadas, es decir un 43% más de lo inicialmente planteado para un total de 124 empresas encuestadas (ver Apéndice D).

Los resultados iniciales se obtuvieron con una encuesta de 32 preguntas. En noviembre de 2014, se recibió la confirmación de nuestro Director de Tesis que debíamos incluir 3 preguntas adicionales al cuestionario. Por esta razón, se procedió a contactar nuevamente a las empresas, y realizar las 3 preguntas adicionales vía telefónica. Este proceso se llevó a cabo en el mes de febrero de 2015, y de esta manera se obtuvieron los datos para realizar el análisis de las 35 preguntas del cuestionario (Ver Apéndice E).

3.4 Instrumentos

La herramienta de medición propuesta clasifica los nueve factores de éxito de la calidad de acuerdo a cuatro aspectos principales de las compañías, según el modelo desarrollado por Benzaquen (2013).

En el primero se incluyen los factores que se relacionan directamente con el nivel de compromiso de la alta gerencia: *Alta Gerencia* (Factor 1, X1), en el cual se busca evaluar el

papel de la alta gerencia en la implementación y seguimiento de sistemas de gestión de calidad en la empresa, y su nivel de compromiso con la misma; *Planeamiento de la Calidad* (Factor 2, X2), el cual indaga acerca de las aspiraciones de éxito en el aseguramiento de la calidad y el apropiado cumplimiento de las políticas establecidas; *Auditoria y Evaluación de la Calidad* (Factor 3, X3), factor que determina la capacidad de retroalimentación y responsabilidad de la empresa en términos de calidad; y por último el *Diseño de Producto* (Factor 4, X4), el cual busca asegurar el compromiso de la empresa con el diseño de sus productos de acuerdo a los requerimientos de los clientes. Estos primeros cuatro factores encierran los aspectos que la Alta Gerencia debe abarcar con el propósito de asegurar el éxito en Gestión de Calidad.

En segunda instancia, se incluye el único factor de relación directa con la participación de los proveedores en la empresa. Este factor, conocido como *Gestión de la Calidad del Proveedor* (Factor 5, X5), busca establecer los principales criterios a tener en cuenta para asegurar la fiabilidad de los proveedores y un mejor relacionamiento con los mismos que perdure en el tiempo.

Por otro lado, está el aspecto relacionado con los procesos desarrollados al interior de la organización que abarca los tres siguientes factores del TQM: *Control y Mejoramiento del Proceso* (Factor 6, X6), el cual evalúa la capacidad de la organización para asegurar la calidad en los métodos, herramientas, instalaciones y controles involucrados en el proceso que desempeña; *Educación y Entrenamiento* (Factor 7, X7), en el cual se establece el compromiso de la organización con la capacitación y desempeño de sus empleados; y por último *Círculos de Calidad* (Factor 8, X8), es el factor que evalúa específicamente la implementación de esta herramienta de Gestión de Calidad que sirve para medir los niveles de comunicación y de impacto del TQM dentro de la empresa.

Finalmente, el último factor de los nueve propuestos para el éxito de la empresa en Gestión de Calidad tiene relación directa con la participación de los clientes, y es identificado como *Enfoque hacia la Satisfacción del Cliente* (Factor 9, X9), el cual mide la capacidad de la organización para atender satisfactoriamente los requerimientos y necesidades del cliente a partir de los productos o servicios que ofrece.

Estos factores comprenden la totalidad de las variables que se tienen en cuenta para realizar el estudio, y de acuerdo al modelo propuesto cada uno de estos factores depende de preguntas tipo Likert que se puntúan en una escala de 1 a 5 según corresponda (Totalmente de acuerdo: 5, De acuerdo: 4, Neutro: 3, En desacuerdo: 2 y Totalmente en desacuerdo: 1). En total son 35 preguntas clasificadas en los nueve factores de calidad (ver Apéndice F). Sin embargo, en la encuesta realizada se incluye información general de las empresas con el fin de caracterizar y describir mejor a los participantes de la totalidad de la muestra.

3.5 Validez y Confiabilidad

El nivel de confiabilidad de la encuesta y las preguntas del cuestionario se validó a través del método conocido como Alpha Cronbach (ver Apéndice G) que mide la confiabilidad de la relación posible existente entre las preguntas y los factores. De forma general haciendo uso de las herramientas estadísticas se logró comprobar que el 0,987 es decir que el 98,7% de las preguntas son altamente confiables. Teniendo en cuenta que la muestra CSGC tiene 46 encuestas empresas y la muestra SSGC tiene 78 empresas, completando el total de las 124 empresas encuestadas son todas utilizables sin haber ninguna exclusión o restricción en particular. El nivel de confianza de la encuesta al momento de definir la muestra fue del 95%; con lo cual permite al equipo de investigación tener una confianza en los resultados presentados. Además les permite tener de forma objetiva el análisis e interpretaciones de los estudios estadísticos con los cuales se definen las conclusiones de esta investigación.

3.6 Resumen

El enfoque definido para la investigación corresponde a un enfoque cuantitativo. Su alcance es descriptivo-explicativo y su diseño, transeccional. Esta investigación pretende ampliar el conocimiento de la Calidad en las empresas del sector cosmético en Colombia, analizando los datos obtenidos a través de encuestas tipo Likert a modo de entrevistas a 124 empresas privadas a nivel nacional. La herramienta utilizada en esta investigación permitió clasificar y analizar los nueve factores de éxito de la calidad, según el modelo desarrollado por Benzaquen (2013).

La muestra de las compañías del sector cosmético y de aseo en Colombia, estuvo conformada en su mayoría por compañías pequeñas, menores de 50 empleados, pertenecientes al sector en un 62%. Estas compañías comercializadoras de productos importados, no han implementado el 85% un sistema de calidad robusto, pues no requieren controlar un proceso productivo, debido a que el producto llega al país listo para ser comercializado. Solo cuentan con un sistema de liberación de calidad del producto para ser entregado a sus clientes. A su vez, las compañías pequeñas manufactureras Colombianas, que hacen parte del 7% de las compañías del sector, no han dado prioridad a la implementación de un sistema completo de calidad y se han preocupado por contar con referentes mínimos de calidad en la manufactura, más no en los demás procesos de la organización. Ambos aspectos, pueden explicar porque tan solo el 37% de las empresas de la muestra manifiestan contar con un sistema de gestión de calidad.

Teniendo claro la proporción de compañías que poseen un sistema de gestión de calidad, se procedió a realizar el análisis y la comparación de los niveles de cumplimiento percibidos por las empresas que poseen un sistema de gestión de calidad y las que no, respecto a los nueve factores de éxito de la calidad, en el sector cosmético y aseo en Colombia.

Capítulo IV: Resultados

4.1. Test de Validez

Para poder comprobar la validez de la hipótesis, la cual consiste en determinar para las empresas del Sector Cosmético y Aseo en Colombia con Sistema de Gestión de Calidad (SGC) si tienen diferencias significativas en los factores de Calidad de aquellas empresas que no tienen un SGC de acuerdo al modelo propuesto. Donde la variable cuantitativa serán las medias de los nueve factores de calidad, respecto a aquellas compañías que si tienen el sistema de gestión de calidad (SGC). Consecuentemente la hipótesis nula (H_0) serán aquellas empresas del sector que no tienen diferencias significativas, mientras la hipótesis alternativa (H_a) serán todas las empresas que si tienen diferencias significativas.

4.2. Perfil de Informantes

El número total de empresas que participaron en la encuesta del sector cosmético fueron 124. Todas ellas pertenecientes al sector privado. En cuanto a su ubicación, el 32% de las empresas están localizadas en la ciudad de Bogotá y el 68% en las diferentes ciudades del país; dentro de las cuales se destacan Cali, con una participación del 37% y Bucaramanga con un 21%. (Ver Figura 29)

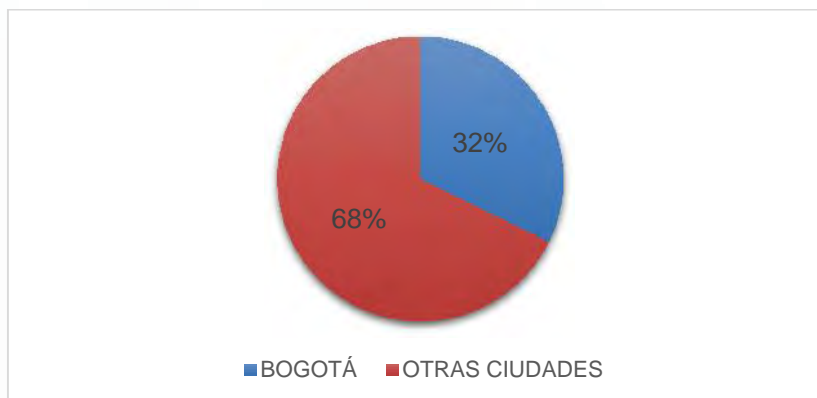


Figura 29. Ubicación de las empresas

Asimismo, en términos generales se obtuvieron respuestas de empresas de diversos tamaños medidos de acuerdo al número de trabajadores. De las 124 empresas encuestadas 45% son microempresas (de 1 a 10 trabajadores), 22% corresponde a empresas medianas (de 51 a 200 trabajadores), seguido de empresas pequeñas (de 11 a 50 trabajadores) y grandes (de 201 a más trabajadores) con participaciones del 17% y 16% respectivamente dentro del total de la muestra. (Ver Figura 30)

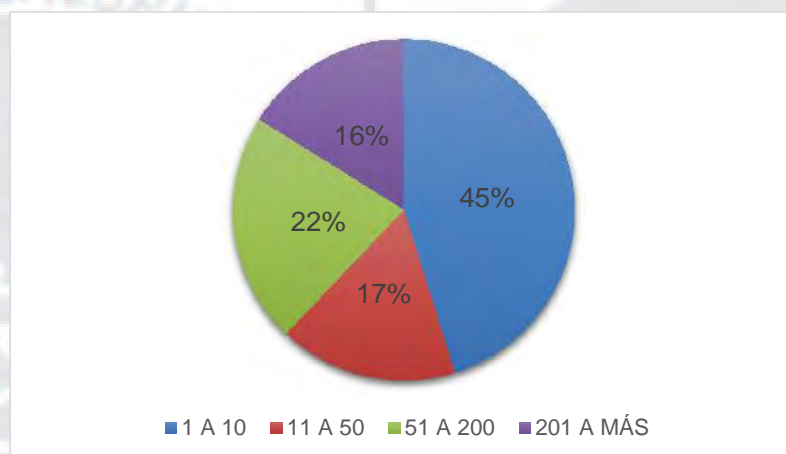


Figura 30. Tamaño de las empresas por número de trabajadores

Por otra parte, los resultados evidencian que el 64% de las encuestas fueron respondidas por el Gerente de área o Jefe de Departamento mientras que tan sólo el 14% fueron respondidas por el Gerente General/Presidente o Dueño de la empresa. El 23% restante corresponde a “Otros” dentro de los que se destaca la participación de empleados encargados de los temas de calidad en la empresa pero que no tienen personal bajo su responsabilidad; esto puede deberse a que la mayoría de organizaciones encuestadas son microempresas que no tienen una estructura organizacional bien definida. (Ver Figura 31)

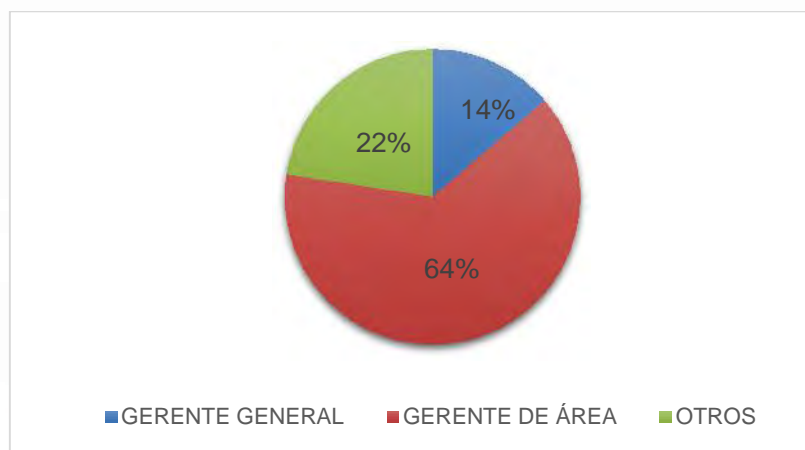


Figura 31. Personas encuestadas en las empresas

Ahora bien, en relación al sector al que pertenecen las empresas, aunque todas pertenecen al sector cosmético y farmacéutico en Colombia, estas fueron clasificadas de acuerdo a su objeto social. Los resultados arrojan que de las 124 empresas encuestadas 53% se dedican al sector Logístico (Almacenamiento, Transporte, Comercial), 22% al de Manufactura (Construcción, Fabricación, Ensamble) y 18% al de Bienestar (Salud, Educación, Asesoría). Lo anterior puede atribuirse a que la mayoría de las empresas encuestadas se dedica netamente a la comercialización de productos que son en muchos casos importados o comprados a los laboratorios más importantes del país. (Ver Figura 32)

En relación a la trayectoria de las empresas del sector, los resultados encontrados permiten afirmar que la muestra tiene una participación similar para cada una de las categorías. Para esto se tuvo en cuenta el tiempo que las empresas llevan en el mercado colombiano desde su fundación, se encontró que el 23% tiene más de 20 años de fundada, seguido de empresas con trayectorias de 6 a 10 años y de 16 a 20 años con participaciones de 20% cada una dentro del total de la muestra. (Ver Figura 33)

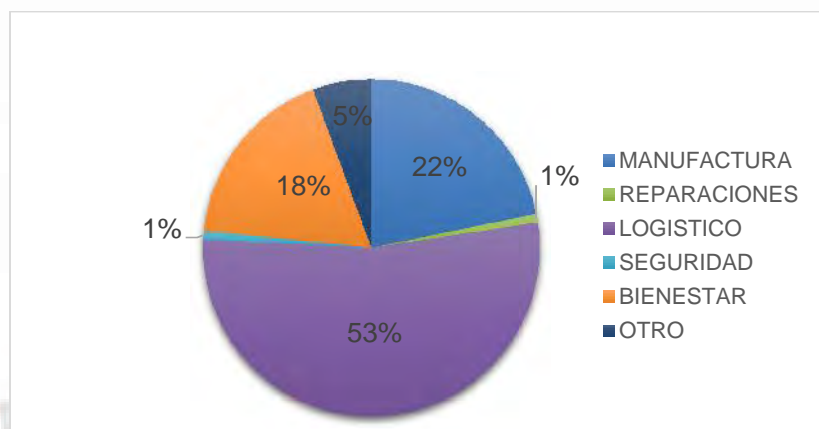


Figura 32. Sector de la empresa

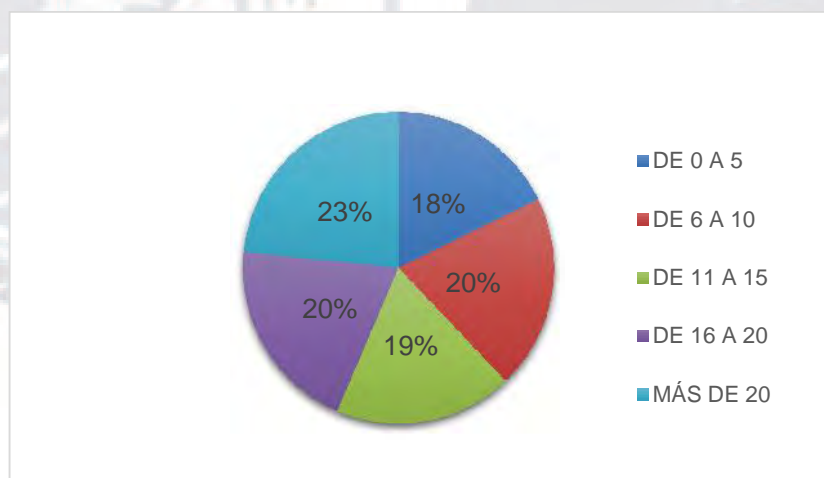


Figura 33. Años de fundación de la empresa

Finalmente, de las 124 empresas participantes en esta encuesta, 63% no cuenta con un Sistema de Gestión de Calidad, mientras que el restante 37% sí (ver Figura 34). Una consecuencia más que puede atribuirse al tamaño de las empresas que en su mayoría son pequeñas, y a la informalidad con que se manejan los temas relacionados con la calidad en

empresas exclusivamente comercializadoras como se evidencia en el presente caso. Los resultados con la información general que describe las empresas de la muestra segmentada en estas dos clasificaciones, se pueden ver en el Apéndice H.

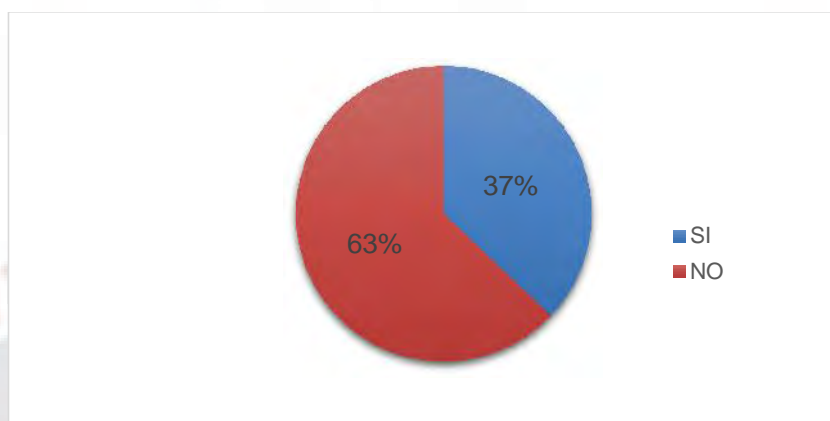


Figura 34. Sistema de Gestión de Calidad en las empresas

4.3. Prueba de Hipótesis

Para poder realizar la prueba de la hipótesis planteada, la cual consiste en determinar si las empresas del Sector Cosmético y Aseo en Colombia con un Sistema de Gestión de Calidad (SGC) tienen diferencias significativas en los factores de Calidad de aquellas empresas que no tienen un SGC, se utilizó el software Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) propiedad de IBM. Este software es un programa estadístico comúnmente utilizado por analistas de investigación de mercados que sirve para trabajar grandes cantidades de datos, realizar el análisis estadístico y formular conclusiones predictivas.

Para determinar las pruebas estadísticas que se deben utilizar para el análisis de los datos, se debe verificar si la muestra tiene un comportamiento normal o no. Para lo anterior se aplicó el Test de normalidad de Kolmogorov-Smirnov, y para reafirmar el resultado obtenido

para la muestra inferiores a 50 datos, se aplicó también el Test de Shapiro-Wilk (ver Apéndice I). Ambos análisis dieron como resultado un nivel de significancia inferior a 0,05, lo cual indica que las muestras no presentan una distribución normal.

Con base en esta premisa, se definió la utilización de una prueba no paramétrica para dos (2) grupos independientes: Prueba U Mann Whitney. Esta prueba es equivalente al estadístico T de Student para muestras cuya variable dependiente no es cuantitativa y tiene un carácter ordinal o no se cuenta con variables con una distribución normal. La prueba U Mann Whitney permite la comparación de rangos, los cuales son una transformación de las puntuaciones de la variable analizada para poder llevar a cabo el análisis no paramétrico.

El proceso para la aplicación de la prueba U Mann Whitney inicia con la definición de la hipótesis nula y la hipótesis alternativa.

Hipótesis Nula (H_0): No existen diferencias significativas en las puntuaciones de los factores de calidad (variable dependiente), en función las empresas que tienen un SGC versus las que no lo tienen (variable independiente).

Hipótesis Alternativa (H_a): Si existen diferencias significativas en las puntuaciones de los factores de calidad (variable dependiente), en función las empresas que tienen un SGC versus las que no lo tienen (variable independiente).

Los resultados del análisis se presentan en la Tabla 5 y Tabla 6.

Tabla 5

Rangos Prueba U Mann Whitney

Rangos

	SGC	N	Rango promedio	Suma de rangos
Mediana X1	0	78	44,41	3464,00
	1	46	93,17	4286,00
	Total	124		
Mediana X2	0	78	45,24	3529,00
	1	46	91,76	4221,00
	Total	124		
Mediana X3	0	78	48,26	3764,00
	1	46	86,65	3986,00
	Total	124		
Mediana X4	0	78	48,65	3794,50
	1	46	85,99	3955,50
	Total	124		
Mediana X5	0	78	46,31	3612,50
	1	46	89,95	4137,50
	Total	124		
Mediana X6	0	78	44,54	3474,00
	1	46	92,96	4276,00
	Total	124		
Mediana X7	0	78	46,62	3636,50
	1	46	89,42	4113,50
	Total	124		
Mediana X8	0	78	48,68	3797,00
	1	46	85,93	3953,00
	Total	124		
Mediana X9	0	78	45,36	3538,00
	1	46	91,57	4212,00
	Total	124		

Nota: Tomado del software Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) de IBM.

Tabla 6

Estadísticos de Prueba U Mann Whitney

Estadísticos de prueba^a

	Mediana X1	Mediana X2	Mediana X3	Mediana X4	Mediana X5	Mediana X6	Mediana X7	Mediana X8	Mediana X9
U de Mann-Whitney	383,000	448,000	683,000	713,500	531,500	393,000	555,500	716,000	457,000
W de Wilcoxon	3464,000	3529,000	3764,000	3794,500	3612,500	3474,000	3636,500	3797,000	3538,000
Z	-7,779	-7,437	-6,229	-6,124	-6,960	-7,589	-6,871	-6,151	-7,359
Sig. asintótica (bilateral)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000

a. Variable de agrupación: SGC

Nota: Tomado del software Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) de IBM.

En la Tabla 5 se puede apreciar que tanto el rango promedio, como la suma de los rangos, refleja una mayor puntuación para las empresas con un Sistema de Gestión de Calidad frente a las que no lo tienen, para cada uno de los nueve (9) factores de calidad.

El rechazo o la aceptación de la hipótesis nula dependen del estadístico calculado en la prueba U de Mann Whitney (Sig. Asintótica bilateral) y su probabilidad asociada, presentados en la Tabla 6. Para que los resultados sean significativos, es decir, rechazar la hipótesis nula, y afirmar la diferencia entre las puntuaciones de los factores de calidad, el valor de esa probabilidad debe ser inferior a 0,05. Esto indica que la hipótesis nula planteada tiene pocas probabilidades de ocurrencia y por lo tanto debe ser rechazada. El valor de la probabilidad asociada en la Tabla 6 es igual a 0,000, para todos los factores, lo cual es inferior al 0,05, que se utiliza como margen de error.

Lo anterior nos permite concluir que se valida la Hipótesis Alternativa, la cual indica que si existen diferencias significativas en las puntuaciones de los factores de calidad (variable dependiente), en función las empresas que tienen un SGC versus las que no lo tienen (variable independiente).

4.4 Análisis e Interpretación de Datos

Los resultados detallados de la valoración de cada una de las 35 preguntas relacionadas con los nueve factores de éxito del TQM se pueden observar en el Apéndice J, donde se comparan las empresas con Sistema de Gestión de Calidad versus las empresas que no tienen Sistema de Gestión de la Calidad. Los resultados evidencian mejores valoraciones para las empresas con prácticas de calidad con un promedio de 4,053 puntos, mientras que el resto de las empresas alcanzan un promedio de solo 3,195 puntos.

En la Figura 35 se puede observar la comparación general de los resultados por factor para las dos clasificaciones, y se evidencia la superioridad de las empresas con prácticas de calidad en cada aspecto. Esto puede deberse principalmente al impacto positivo que genera la implementación de un Sistema de Gestión de Calidad en las empresas, ya que no solo asegura el cumplimiento de los principios básicos de calidad que deben ser también promesa de valor tanto para clientes como para proveedores y empleados, sino que además crea oportunidades de mejora a partir de una estructuración más adecuada de los procesos que la empresa desempeña haciéndola más eficiente y sostenible.

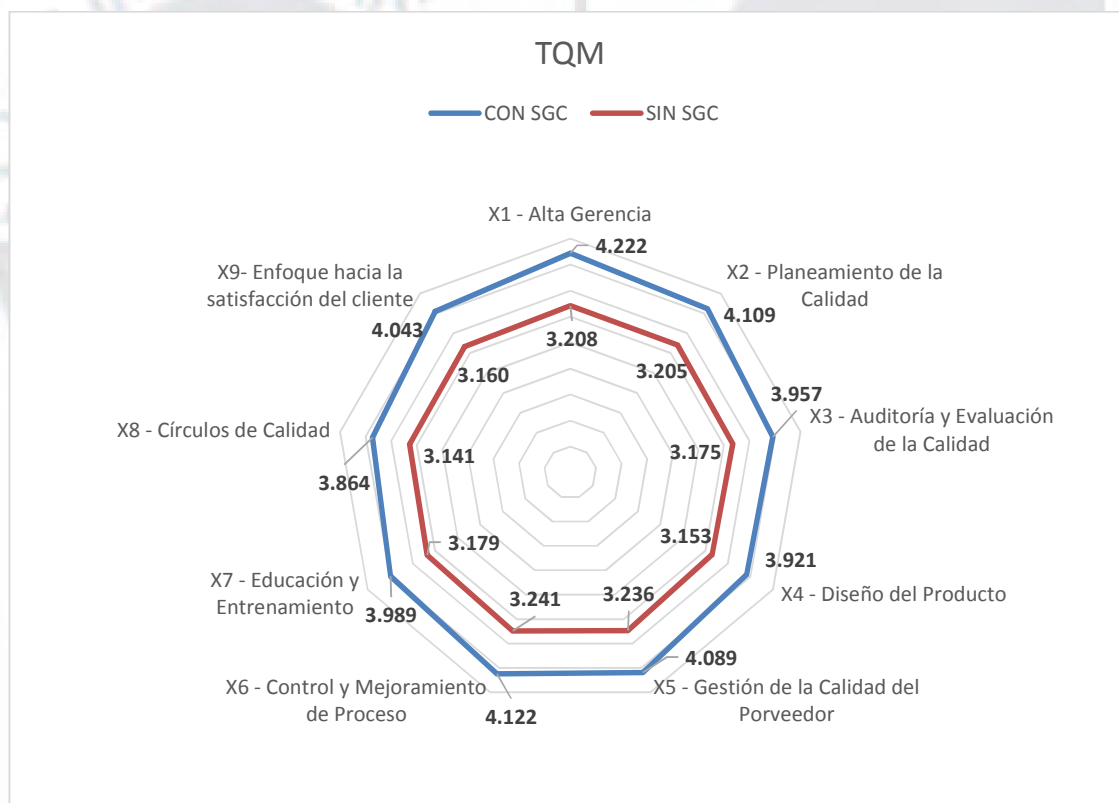


Figura 35. Comparación de factores por clasificación de empresa

En primer lugar, el Factor de *Alta Gerencia* (X_1) obtuvo una calificación media de 4,222 para las empresas con Sistema de Gestión de la Calidad, mientras que las que no lo

tienen obtuvieron una calificación de 3,208. De manera que queda en evidencia que el nivel de compromiso por parte de la Alta Gerencia al igual que su participación en temas de calidad tiende a ser mayor en empresas con prácticas de calidad establecidas en un sistema.

Las empresas Con Sistema de Gestión de la Calidad, tienen un mayor enfoque en la búsqueda del éxito de la compañía a largo plazo y en fomentar la participación de los empleados en la gestión de la calidad. Y como una oportunidad para mejorar, se encuentra la coordinación de reuniones para la revisión de temas relacionados con la gestión de la calidad.

Las empresas Sin Sistema de Gestión de la Calidad, están más interesadas en garantizar el éxito de la empresa a corto plazo y en efectuar reuniones de manera regular para discutir temas relacionados con la gestión de la calidad. Y debe mejorar significativamente en proporcionar los recursos necesarios para mejorar el nivel de la calidad al interior de la compañía (Ver Figura 36).

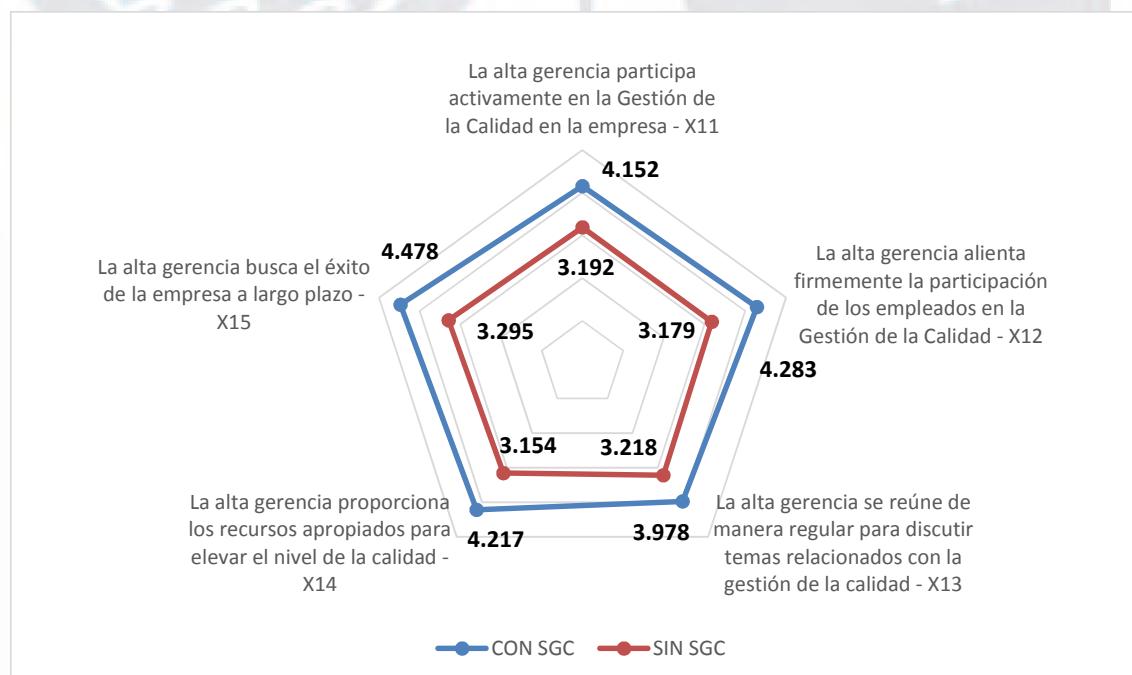


Figura 36. Factor 1: Alta Gerencia (X1)

El Factor de *Planeamiento de la Calidad* (X_2), tuvo una calificación media de 4,109 para las empresas Con Sistema de Gestión de la Calidad, mientras que las que no lo tienen obtuvieron una calificación de 3,205.

Este factor igualmente refleja un mejor desempeño por parte de las empresas que tienen un Sistema de Gestión de la Calidad, demostrando que una vez implementado el sistema las empresas realizan un planeamiento adecuado para la definición de metas claras y específicas, así como un seguimiento al cumplimiento de las políticas establecidas. Y una vez más, tiene como oportunidad el involucramiento de sus empleados en los planes definidos en el sistema de calidad. Para las empresas sin prácticas concretas de calidad, los puntajes de este factor son del orden de 3,1, presentando una posición neutra o de indiferencia en este aspecto. (Ver Figura 37)

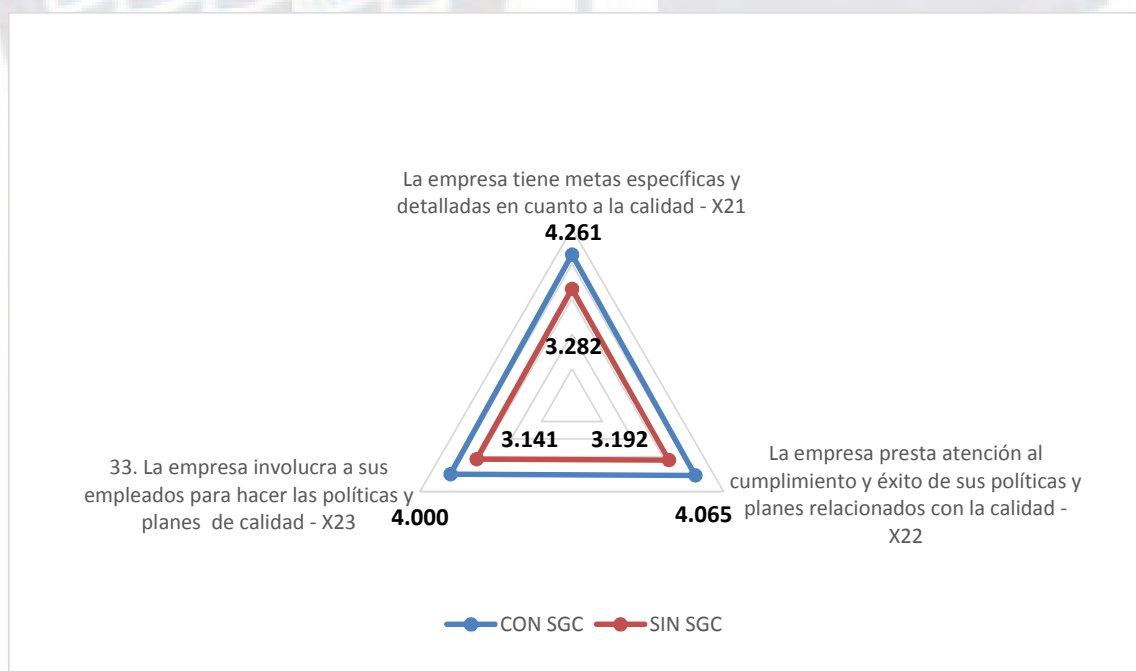


Figura 37. Factor 2: Planeamiento de la Calidad (X_2)

En relación al Factor de *Auditoría y Evaluación* (X_3), la muestra de las empresas Con Sistema de Gestión de Calidad tiene una calificación de 3,957, mientras que las empresas Sin Sistema de Gestión de Calidad tienen un resultado de 3,175. Nuevamente la calificación de las compañías que tienen un sistema de gestión de calidad, es mayor a las que no lo tienen. Y se manifiesta una gran diferencia, de un punto, en los resultados obtenidos en la capacidad de obtener datos objetivos para la toma de decisiones y en la evaluación de sus planes y políticas de calidad.

Un aspecto en el cual ambos tipos de empresas obtuvieron resultados por debajo de 3,478, lo que manifiesta una gran necesidad de toma de medidas correctivas y de mejoramiento por parte de la alta gerencia, es la oportunidad de utilizar el “benchmarking” para analizar, medir, comparar, mejorar e implementar nuevas prácticas de gestión de calidad que sean efectivas y exitosas en las empresas del sector y de la industria (Ver Figura 38).

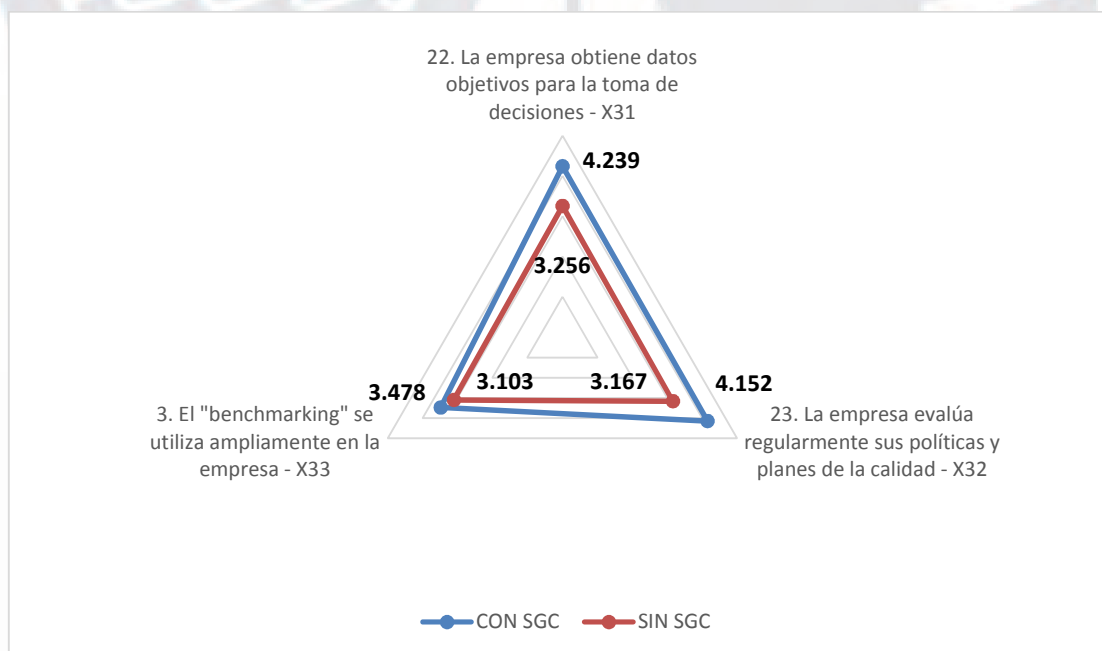


Figura 38. Factor 3: Auditoría y Evaluación (X_3)

Para el Factor de *Diseño de Producto* (X_4), las empresas Con Sistema de Gestión de la Calidad obtuvieron una calificación promedio de 3,921, mientras que las empresas Sin Sistema de Gestión de Calidad tuvieron un promedio de 3,153. Poniendo de manifiesto nuevamente la superioridad de las empresas que tienen un sistema de gestión de calidad.

Las compañías Con Sistema de Gestión de la Calidad cuentan con una marcada tendencia a adecuar sus productos para atender satisfactoriamente a sus clientes y a invertir en el diseño de sus productos acorde a lo anterior, a diferencia de las compañías Sin Sistema de Gestión de la Calidad (Ver Figura 39).

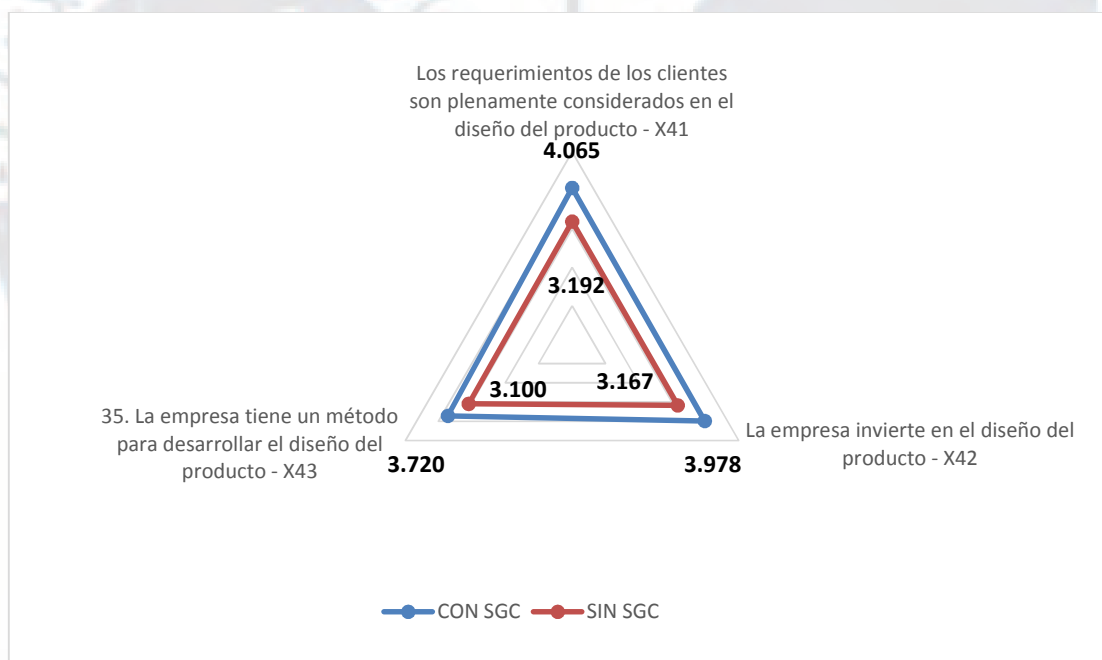


Figura 39. Factor 4: Diseño de Producto (X_4)

En cuanto al Factor de *Gestión de la Calidad del Proveedor* (X_5), las empresas que tienen Sistema de Gestión de Calidad obtuvieron un puntaje promedio de 4,089, mientras que las empresas Sin Sistema de Gestión de Calidad tuvieron un resultado promedio de 3,236.

Nuevamente se observa un puntaje superior en las compañías que han implementado el sistema de gestión de calidad.

Para las empresas con Sistema de Gestión de Calidad se observa que sus proveedores son aliados estratégicos en el manejo y la garantía de la calidad de sus productos. Con todas sus respuestas con calificaciones por encima de 4,000, se evidencia que estas compañías están convencidas del valor agregado que genera mantener relaciones a largo plazo con sus proveedores, realizar auditorías, medir el desempeño de los mismos, y principalmente exigir la calidad de los productos que les suministran (Ver Figura 40).

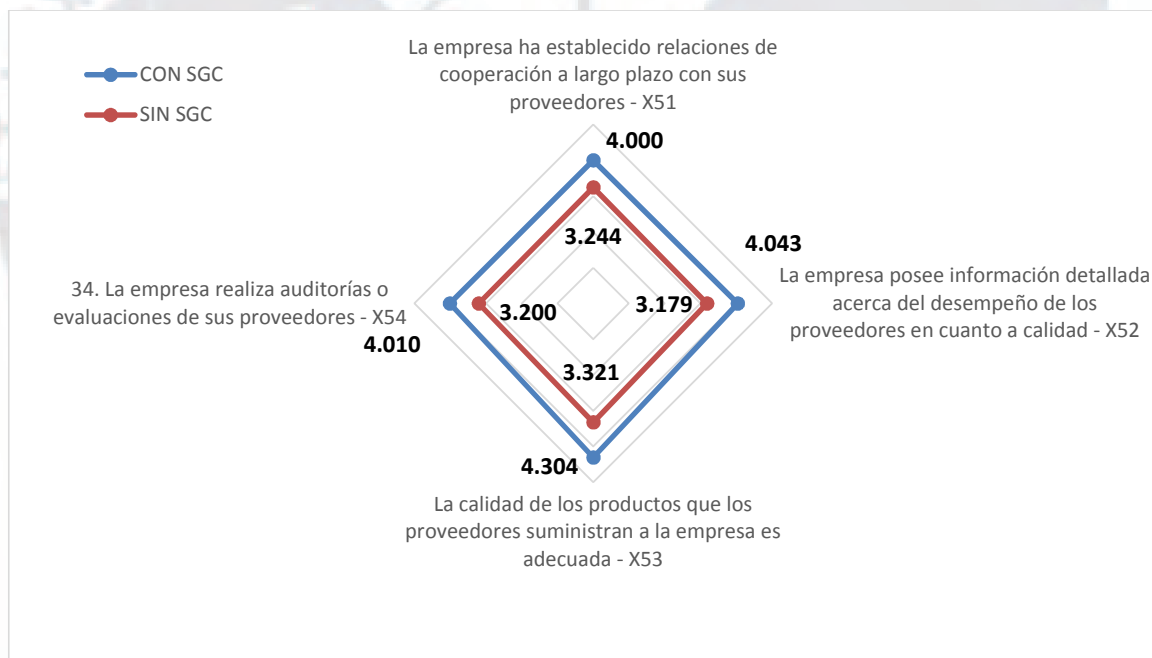


Figura 40. Factor 5: Gestión de la Calidad del Proveedor (X5)

En el Factor de *Control y Mejoramiento de Procesos* (X_6) las empresas Con Sistema de Gestión de Calidad obtuvieron un promedio de 4,122, mientras que las empresas Sin

Sistema de Gestión de Calidad tuvieron una puntuación de 3,241. Manifestando una vez más, mejores resultados las compañías con un sistema de gestión de calidad implementado.

Las empresas que tienen un sistema de gestión de calidad tienen sus procesos operativos definidos y controlados. Cuentan con mantenimientos planeados y las instalaciones físicas funcionan apropiadamente para asegurar el cumplimiento de los tiempos de entrega de sus clientes. Mientras que las empresas que no cuentan con un sistema de gestión de calidad tienen calificaciones neutrales en estos aspectos, no mayores de 3,346, y por ende con una oportunidad muy grande para mejorar en todos los aspectos de control y mejoramiento de los procesos.

Un aspecto a resaltar en este factor, es la oportunidad de mejoramiento que tienen ambos tipos de empresas, con la implementación y utilización de las siete herramientas del control de calidad para el control y mejoramiento de los procesos (Ver Figura 41).

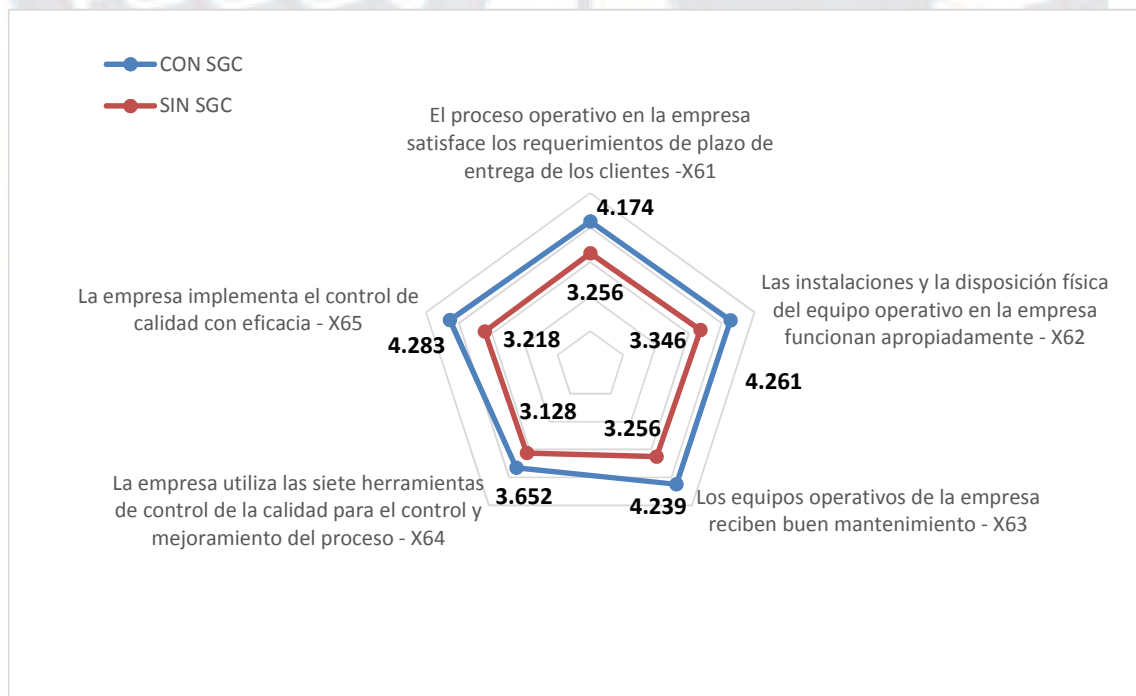


Figura 41. Factor 6: Control y Mejoramiento del Proceso (X6)

El Factor de *Educación y Entrenamiento* (X_7), las empresas Con Sistema de Gestión de Calidad obtuvieron un promedio de 3,989, mientras que las empresas Sin Sistema de Gestión de Calidad tuvieron una puntuación de 3,179. En este factor igualmente se puede observar la superioridad de puntaje de las empresas que han implementado un sistema de gestión de calidad.

En las empresas que han implementado la gestión de calidad se evidencia un mayor interés e involucramiento de los empleados en las actividades relacionadas con calidad, una mayor cantidad de entrenamientos recibidos en esta materia, que les permiten un mayor uso de herramientas de calidad en la organización. Esto genera una mayor conciencia hacia la calidad dentro de estas organizaciones.

Por otro lado, las compañías que no han implementado un sistema de gestión de calidad, no han comprendido la importancia de la educación y entrenamiento en temas de calidad (Ver Figura 42).

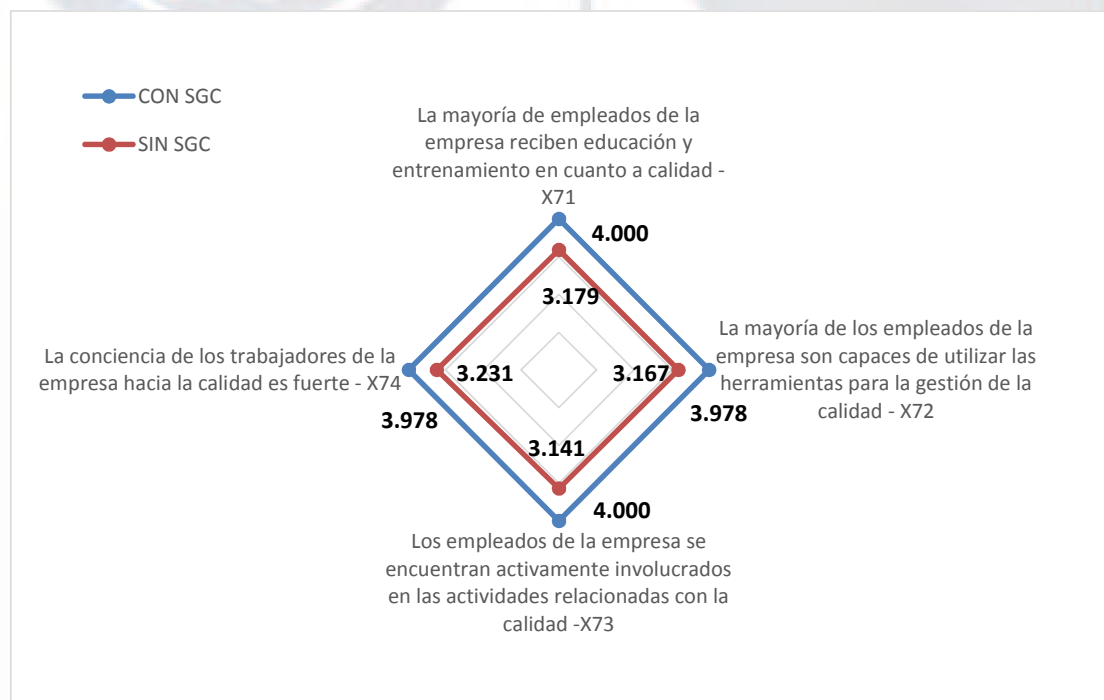


Figura 42. Factor 7: Educación y Entrenamiento (X_7)

En el estudio se evidenció, con respecto al Factor de *Círculos de Calidad* (X_8), que las empresas que no tienen un Sistema de Gestión de Calidad no están familiarizadas con el término de “Círculos de Calidad”, por lo que los resultados para esta muestra son inferiores a otros factores, en promedio 3,141. Por otra parte, aunque las empresas con prácticas de calidad definidas conocen dicha herramienta, su calificación en este factor es una de las dos más bajas obtenida en relación al resto de factores, con un puntaje promedio de 3,864. Lo anterior evidencia que a pesar de conocer la herramienta y entender su funcionamiento, los empleados no participan activamente de estas actividades y a su vez, las perciben ineficaces al no identificar en éstas una posibilidad de generar ahorros o alguna ventaja competitiva para la organización (Ver Figura 43).

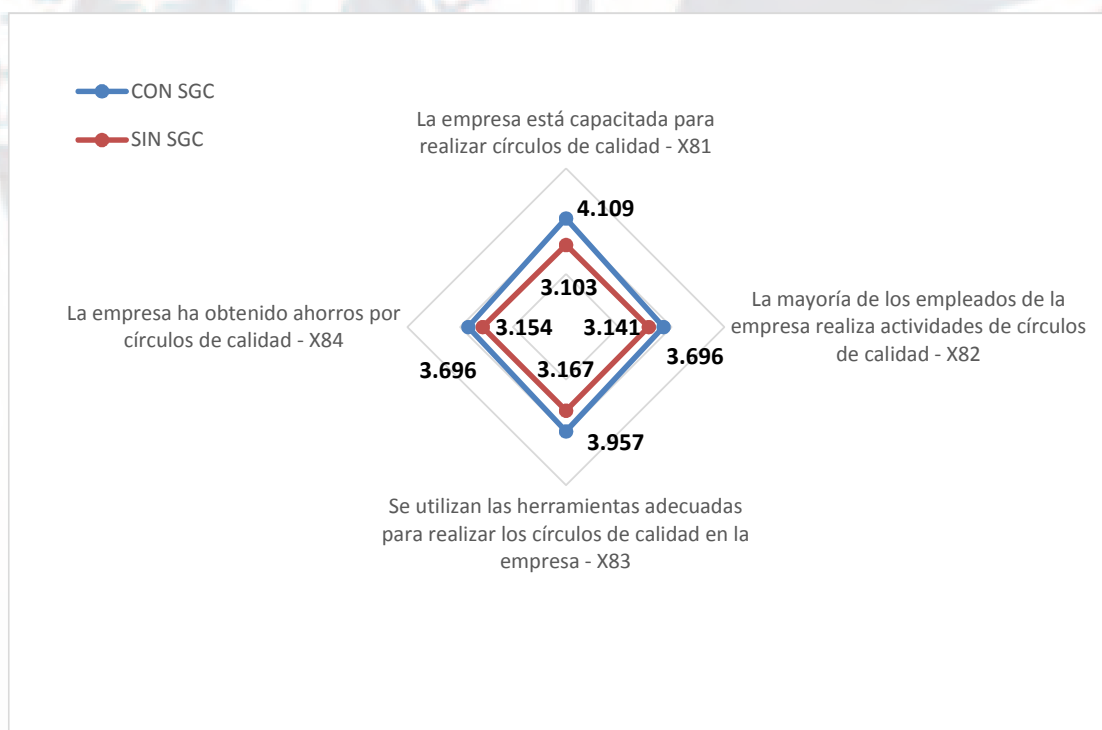


Figura 43. Factor 8: Círculos de Calidad (X_8)

Finalmente, las calificaciones obtenidas en el Factor de *Enfoque hacia la Satisfacción del Cliente* (X_9) nuevamente reflejan un puntaje superior para las empresas que

tienen un Sistema de Gestión de la Calidad, con un promedio de 4,043, demostrando que gracias a estas prácticas el compromiso de las empresas con sus clientes se hace más fuerte en la medida en que cuentan con herramientas para mantener la cercanía y conocimiento de sus necesidades. Las empresas que no cuentan con un sistema de gestión de calidad alcanzaron un puntaje promedio de tan solo 3,160, lo que presenta una oportunidad muy fuerte de mejoramiento en cuanto a enfocar sus productos, procesos y servicios en la satisfacción de sus clientes para lograr un mayor éxito como compañía.

Sin embargo, es importante resaltar que ambos tipos de empresas obtuvieron una de las calificaciones más bajas en este factor, por lo que se puede deducir que las empresas con o sin prácticas de calidad definidas, están fallando a la hora de buscar retroalimentación por parte de sus clientes. (Ver figura 44)

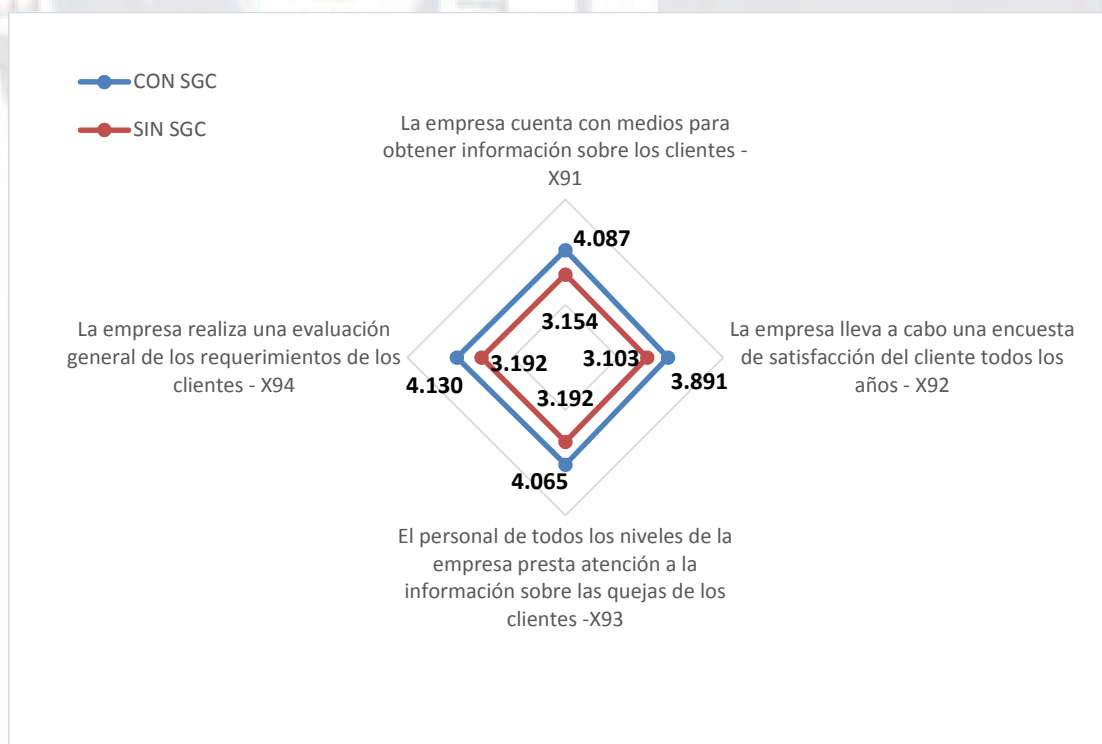


Figura 44. Factor 9: Enfoque hacia la Satisfacción del Cliente (X9)

En resumen, las empresas Con un Sistema de Gestión de Calidad obtuvieron mejores resultados en todos los factores que las empresas Sin Sistema de Gestión de Calidad. Por esta razón, las empresas que han implementado sistemas de gestión y control de calidad cuentan con un mayor compromiso de la alta gerencia y de los empleados para planear las actividades de calidad, realizar evaluaciones que les permitan optimizar sus procesos, efectuar actividades de mejoramiento, mantener un enfoque en el cliente, manejar relaciones estratégicas con los proveedores, garantizar entrenamientos y manejar mejores herramientas para asegurar un buen desempeño, con calidad, en sus procesos y productos, (Ver Figura 45)

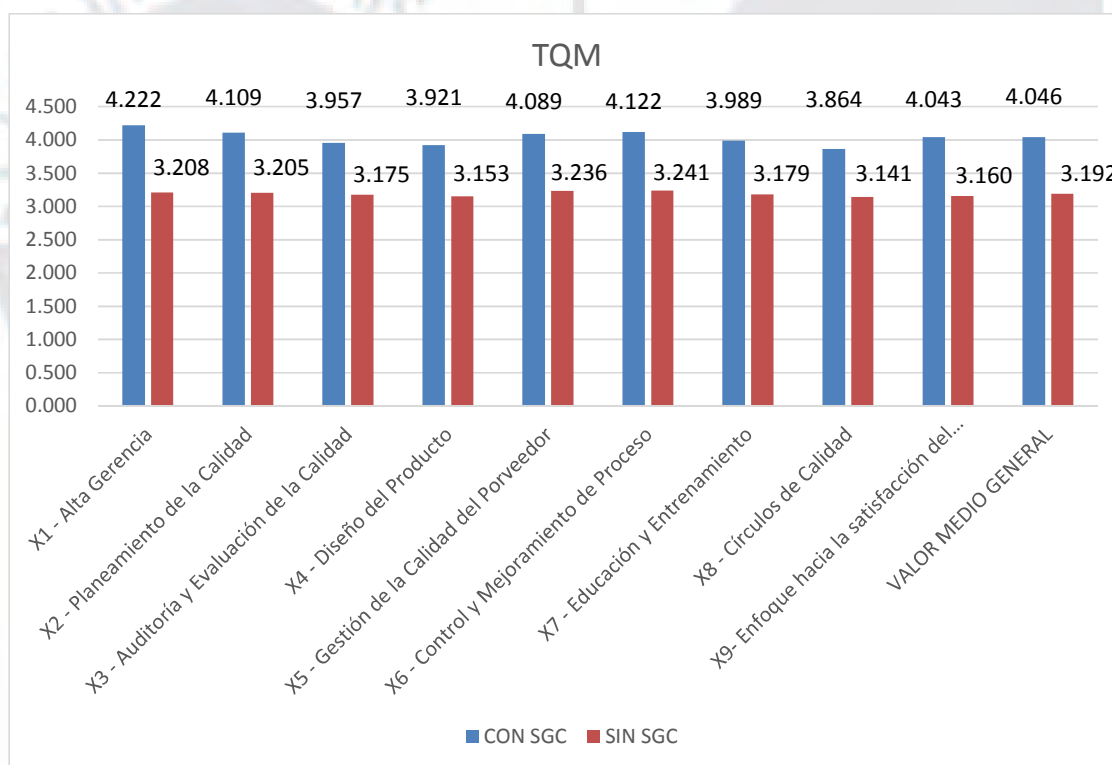


Figura 45. Resultados TQM

En conclusión, los resultados de los dos primeros factores de éxito de la calidad, Alta Gerencia y Planeamiento de la Calidad, manifiestan que las empresas que cuentan con un

sistema de gestión de calidad, tienen un gerenciamiento más estratégico, con metas claras y definidas en cuanto al manejo de la calidad, en lugar de un manejo netamente operativo. Estas compañías tienen una visión de éxito a largo plazo y tienen claro que para ello deben garantizar y promover la calidad al interior de la organización. Este direccionamiento puede explicarse debido a la inclusión del sector cosmético y del aseo dentro del Programa de Transformación Productiva (PTP) liderado por el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo del Gobierno Nacional, el cual está apoyando a las empresas del sector para que tengan productos de mayor calidad, sean más productivas y competitivas a nivel nacional e internacional, elevando así su potencial exportador y garantizando su éxito en el mercado globalizado.

En cuanto a los factores de éxito de la calidad, Diseño del Producto y Enfoque hacia la Satisfacción del Cliente, las compañías que cuentan con un sistema de gestión de calidad tienen claro que la calidad no solo debe estar presente en el proceso productivo, sino en la totalidad de la cadena, incluido la definición, el diseño y desarrollo de los nuevos productos, donde las tendencias del mercado y la necesidades de los clientes cobran una gran importancia y son las que permitirán el éxito de los nuevos productos. Lo anterior puede explicarse debido a que el sector cosmético en Colombia ha ido evolucionando rápidamente, debido en gran parte a las crecientes exportaciones. Éstas han hecho que los productos deban adaptarse a las necesidades de un cliente internacional cada vez más exigente. Estas necesidades, de acuerdo a estudios realizados por la ANDI consisten en productos con base en ingredientes naturales, que no impacten el medio ambiente y que tengan un doble beneficio. Las compañías con un sistema de gestión de calidad han comprendido que escuchando las tendencias del mercado e implementando sistemas de calidad en el desarrollo del producto, garantizarán el éxito de la comercialización a nivel nacional e internacional.

Las compañías que cuentan con un sistema de gestión de calidad, dan una mayor importancia al factor de éxito de la calidad de Gestión de la Calidad del Proveedor. Estas compañías tienen claro que los proveedores son aliados estratégicos de las compañías y son una de las claves para garantizar la calidad y disponibilidad del producto. Estas empresas han establecido relaciones de cooperación a largo plazo con sus proveedores, que les permite obtener un gana-gana a ambas compañías. También han establecido indicadores que permiten medir y controlar el desempeño de sus productos, lo que se ha traducido en un suministro de materiales de alta calidad.

Los resultados del estudio muestran también que las compañías que cuentan con un sistema de gestión de calidad comprenden el proceso de la calidad como una suma de esfuerzos que se complementan entre sí para garantizar la calidad en todos los procesos de la organización, que finalmente se traducen en un producto exitoso que cumple con las expectativas de los clientes. Para estas empresas, los factores de Control y Mejoramiento de Procesos y Educación y Entrenamiento, son importantes para garantizar procesos, equipos y personal alineados, conscientes y comprometidos en términos de calidad.

A pesar que el factor de los Círculos de Calidad también presenta una mayor importancia en las compañías que tienen un sistema de gestión de calidad, éste es el factor con calificaciones menores. Las compañías Colombianas conocen el concepto de Círculos de Calidad, pero no tienen claro la utilidad de los mismos. Tampoco los asocian con una oportunidad que le puede brindar a la compañía mejoramiento, ahorros y ventaja competitiva. Esto hace necesario que la alta gerencia deba involucrarse en este tema, para impulsar la participación de los empleados y explicar y demostrar la validez y el beneficio de la práctica de los círculos de calidad.

Capítulo V: Conclusiones y Recomendaciones

5.1 Conclusiones

La muestra de las compañías del sector cosmético y de aseo en Colombia, estuvo conformada en su mayoría por compañías pequeñas, menores de 50 empleados, pertenecientes al sector logístico en un 53%. Estas compañías comercializadoras de productos importados, no han implementado un sistema de calidad robusto, pues no requieren controlar un proceso productivo, debido a que el producto llega al país listo para ser comercializado. Solo cuentan con un sistema de liberación de calidad del producto para ser entregado a sus clientes. A su vez, las compañías pequeñas manufactureras colombianas, que hacen parte del 22% de las compañías del sector, no han dado prioridad a la implementación de un sistema completo de calidad y se han preocupado por contar con referentes mínimos de calidad en la manufactura, más no en los demás procesos de la organización. Ambos aspectos, pueden explicar porque tan solo el 37% de las empresas de la muestra manifiestan contar con un sistema de gestión de calidad.

Teniendo claro la proporción de compañías que poseen un sistema de gestión de calidad, se procedió a realizar el análisis y la comparación de los niveles de cumplimiento percibidos por las empresas que poseen un sistema de gestión de calidad y las que no, respecto a los nueve factores de éxito de la calidad, en el sector cosmético y aseo en Colombia. Los resultados muestran que las empresas que cuentan con un sistema de gestión de calidad presentan una mayor puntuación en los nueve factores de éxito de la calidad. Es decir, que estas empresas tienen mejores sistemas de gerenciamiento, planeación, ejecución y control de sus procesos, los cuales están enmarcados bajo una óptica de cumplimiento y gestión de la calidad en todas las etapas productivas, promoviendo un mejoramiento continuo al interior y al exterior de la organización.

Los resultados de los dos primeros factores de éxito de la calidad, Alta Gerencia y Planeamiento de la Calidad, manifiestan que las empresas que cuentan con un sistema de gestión de calidad, tienen un gerenciamiento más estratégico, con metas claras y definidas en cuanto al manejo de la calidad, en lugar de un manejo netamente operativo. Estas compañías tienen una visión de éxito a largo plazo y tienen claro que para ello deben garantizar y promover la calidad al interior de la organización. Este direccionamiento puede explicarse debido a la inclusión del sector cosmético y del aseo dentro del Programa de Transformación Productiva (PTP) liderado por el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo del Gobierno Nacional, el cual está apoyando a las empresas del sector para que tengan productos de mayor calidad, sean más productivas y competitivas a nivel internacional, elevando así su potencial exportador y garantizando su éxito en el mercado globalizado.

En cuanto a los factores de éxito de la calidad, Diseño del Producto y Enfoque hacia la Satisfacción del Cliente, las compañías que cuentan con un sistema de gestión de calidad tienen claro que la calidad no solo debe estar presente en el proceso productivo, sino en la totalidad de la cadena, incluido la definición, el diseño y desarrollo de los nuevos productos, donde las tendencias del mercado y la necesidades de los clientes cobran una gran importancia y son las que permitirán el éxito de los nuevos productos. Lo anterior puede explicarse debido a que el sector cosmético en Colombia ha ido evolucionando rápidamente, debido en gran parte a las crecientes exportaciones. Éstas han hecho que los productos deban adaptarse a las necesidades de un cliente internacional cada vez más exigente. Estas necesidades, de acuerdo a estudios realizados por la ANDI consisten en productos con base en ingredientes naturales, que no impacten el medio ambiente y que tengan un doble beneficio. Las compañías con un sistema de gestión de calidad han comprendido que escuchando las tendencias del mercado e implementando sistemas de calidad en el desarrollo del producto, garantizarán el éxito de la comercialización a nivel nacional e internacional.

Las compañías que cuentan con un sistema de gestión de calidad, dan una mayor importancia al factor de éxito de la calidad de Gestión de la Calidad del Proveedor. Estas compañías tienen claro que los proveedores son aliados estratégicos de las compañías y son una de las claves para garantizar la calidad y disponibilidad del producto. Estas empresas han establecido relaciones de cooperación a largo plazo con sus proveedores, que les permite obtener un gana-gana a ambas compañías. También han establecido indicadores que permiten medir y controlar el desempeño de sus productos, lo que se ha traducido en un suministro de materiales de alta calidad.

Los resultados del estudio muestran también que las compañías que cuentan con un sistema de gestión de calidad comprenden el proceso de la calidad como una suma de esfuerzos que se complementan entre sí para garantizar la calidad en todos los procesos de la organización, que finalmente se traducen en un producto exitoso que cumple con las expectativas de los clientes. Para estas empresas, los factores de Control y Mejoramiento de Procesos y Educación y Entrenamiento, son importantes para garantizar procesos, equipos y personal alineados, conscientes y comprometidos en términos de calidad.

A pesar que el factor de los Círculos de Calidad también presenta una mayor importancia en las compañías que tienen un sistema de gestión de calidad, éste es el factor con calificaciones menores. Las compañías Colombianas conocen el concepto de Círculos de Calidad, pero no tienen claro la utilidad de los mismos. Tampoco los asocian con una oportunidad que le puede brindar a la compañía mejoramiento, ahorros y ventaja competitiva. Esto hace necesario que la alta gerencia deba involucrarse en este tema, para impulsar la participación de los empleados y explicar y demostrar la validez y el beneficio de la práctica de los círculos de calidad.

5.2 Recomendaciones

Este estudio permite sugerir que el Gobierno Nacional, debe aumentar el apoyo, colaboración y soporte a las empresas del sector cosmético y aseo en Colombia, en cuanto a la capacitación, orientación e implementación de sistemas de gestión de calidad. Lo anterior permitirá que las compañías puedan tener una visión estratégica, procesos más productivos y competitivos y puedan garantizar productos de alta calidad de acuerdo a las expectativas de los clientes. La implementación de sistemas de gestión de calidad puede ser, una herramienta que ayude al cumplimiento de la visión establecida por el Programa de Transformación Productiva (PTP) del Gobierno Nacional, cuyo objetivo es “En el 2032 Colombia será reconocida como un líder mundial en producción y exportación de cosméticos, productos de aseo del hogar y absorbentes de alta calidad con base en ingredientes naturales.”

Se recomienda que las compañías del sector cosmético y de aseo en Colombia, se asocien a la Cámara de la Industria Cosmética y de Aseo de la ANDI, debido a que esta institución puede brindar beneficios en temas de capacitación, conocimiento de tendencias a nivel internacional, racionalización de trámites, competitividad y calidad, a las compañías del sector. De esta manera, las compañías que no cuentan con un sistema de gestión de calidad, podrán ver las ventajas de implementarlo y podrán contar con el soporte que necesitan para hacerlo.

Se sugiere que El INVIMA, como entidad del Estado encargada de velar por el cumplimiento de la calidad de los productos y la salud y seguridad del cliente final de los mismos, visite las diferentes compañías del sector para evaluar si cuentan o no con un sistema de gestión de calidad. Con el objetivo de establecer cronogramas de implementación de este sistema y obtener el compromiso de la alta gerencia de estas compañías para su implementación, presentando los beneficios que implica esta acción.

Se recomienda a las compañías que no tienen un sistema de gestión de calidad, que puedan realizar un Benchmarking con las que si lo tienen, para que puedan comprender la importancia y el beneficio de implementar un sistema de gestión de calidad: en el desarrollo de sus procesos, en la utilización de sus equipos, en el diseño y manufactura de sus productos, y en el manejo de sus clientes y proveedores y en el desempeño de sus empleados. Y una vez, obtengan la comprensión de las ventajas existentes, inicien un cronograma de implementación del sistema de gestión de calidad, que les permita ser más productivas y competitivas, y estar preparadas para la globalización.

5.3 Contribuciones prácticas y teóricas

La presente tesis va permitir a los interesados, conocer la situación actual del sector de cosméticos y aseo en Colombia respecto a la adopción de un sistema de calidad. Para entidades gubernamentales como la ANDI (Asociación Nacional de Industriales) y PTP (Programa de Transformación Productiva) del Gobierno Nacional, va brindar una información precisa y clara en aspectos de la calidad total, para tomar medidas de apoyo que lleven al sector al crecimiento planteado para el 2032.

Para los altos directivos de las empresas del sector, ratificará que la adopción de un SGC (Sistema de Gestión de Calidad), impacta positivamente en todas las áreas de la empresa, como en la gestión que realiza cada uno de los empleados. En aspectos de auditoría y evaluación, hay una gran oportunidad para mejorar e implementar nuevas prácticas de gestión de calidad en las empresas del sector, a través de la aplicación de “benchmarking”.

Respecto a la competitividad, para los intermediarios en la cadena de distribución; entiéndase como grandes distribuidores de abastos, supermercados y droguerías, con la compra de productos a empresas con SGC, ratifica el respaldo técnico y confiable en la venta

a los usuarios finales. Desde el punto de eficiencia para las empresas, el tener un sistema de gestión de calidad no solo asegura la satisfacción y confiabilidad del cliente, genera ahorros al estandarizar procesos y evitar reprocesos en la cadena de producción.

Las teorías planteadas en esta investigación, como La Calidad, Los sistemas de Gestión de la Calidad y la Administración de la Calidad Total (TQM), darán a conocer a los interesados los fundamentos que construyen la calidad y permiten acercarse a un sector de clase mundial.

La TQM continuará siendo el pilar que integra a toda la empresa para generar valor al servicio o producto ofrecido. Así mismo, esta teoría es la que influye en la manera de planificar, organizar y entender la ejecución de cada actividad, involucrando a todos los empleados de la organización sin importar el nivel que ocupen.

Otro aporte de la TQM, es la orientación de los negocios en función del cliente, esto significa cambiar definitivamente el paradigma de que el foco y las decisiones se toman de acuerdo al criterio de la alta y media dirección. Con esta filosofía, los empleados que están en contacto con el cliente y los clientes, pasan a ser la punta de las pirámides de las organizaciones, y la alta dirección se centra en implementar estrategias y suministrar herramientas para llenar la satisfacción y recompra del consumidor.

El gran aporte de la TQM, es la posibilidad de contemplar los factores necesarios, dependiendo de la profundidad del estudio que se requiera realizar. En esta investigación, tomamos la aplicación de nueve factores desarrollados por Jorge Benzaquen De las Casas, la cual permite analizar con un cuestionario de 35 preguntas agrupadas en nueve factores como están las empresas respecto a los siguientes factores: Alta Gerencia, Planeamiento de la Calidad, Auditoría y Evaluación de la Calidad, Diseño del producto, Gestión de la calidad del

proveedor, Control y mejoramiento del proceso, Educación y entrenamiento, Círculos de la Calidad, y Enfoque hacia la satisfacción del cliente.

En conclusión, es el primer estudio que se realiza para el sector cosmético y aseo en Colombia, que evidencia con una muestra significativa de 124 empresas, que el tener un SGC es una oportunidad para seguir mejorando y contribuyendo al crecimiento y potencialidad del sector.



Referencias

- Abril Sánchez, C. E., Enríquez Palomino, A., & Sánchez Rivero, J. M. (2006). *Manual para la integración de Sistemas de gestión: Calidad, Medio Ambiente y Prevención de Riesgos Laborales*. Madrid, España: FC Editorial.
- Alcalde San Miguel, P. (2009). *Calidad*. Madrid, España: Ediciones Paraninfo, S.A.
- ANDI. (2012). *Segundo informe de sostenibilidad. Industria de Cosmética y Aseo en Colombia. Responsabilidad social: experiencias y retos para convertirse en un sector de clase mundial*. Recuperado de <https://www.ptp.com.co/documentos/Informe%20final%20con%20portada.pdf>
- ANDI, (2013). *Balance 2013 y perspectivas 2014*. Recuperado de <http://www.andi.com.co/Archivos/file/ANDI%20%20Balance%202013%20y%20perspectivas%202014.pdf>
- Ayala, C. & Duran, M.E. (2009). *Análisis de Tecser Laboratorios S.A y su marca comercial Pyva's* (Trabajo de grado). Universidad de la Sabana. Chía Cundinamarca.
- Benzaquen, J., (2013). *Calidad en las empresas latinoamericanas: El caso peruano*. Georgetown University: Revista Globalización, Competitividad y Gobernabilidad V. 7. N. 1.03.
- Camisón, C., Boronat, M., Villar, A. & Puig, A. (2009). *Sistemas de gestión de la calidad y desempeño: importancia de las prácticas de gestión del conocimiento y de I+D*. Madrid, España: Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa, vol. 18, núm. 1.
- Castellanos, A. (s.f.). *Sector Cosméticos*. Recuperado de <http://files.normogramacosmeticos-com.webnode.com.co/200000050-de9d2df967/Propiedad%20intelecual%20y%20cosmeticos%20colombia.pdf>
- Constitución Política de Colombia 1991. Recuperado de

<http://www.constitucioncolombia.com/>

Cosméticos, un sector de clase mundial. (2013, Enero). *Diario La República*.

Recuperado de: http://www.larepublica.co/comercio-externo/cosm%C3%A9ticos-un-sector-de-clase-mundial_29619

Cuatrecasas Arbós, L. (2012). *Organización de la Producción y Dirección de Operaciones*.

Madrid, España: Ediciones Díaz de Santos, S.A.

D'Alessio, F. (2013). *El proceso estratégico: Un enfoque de gerencia* (2ª. ed.). México D.F.

México: Pearson.

Decreto 1471 de 2014. Recuperado de <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/index.jsp>

Decisión 516. Armonización de Legislaciones en materia de Productos Cosméticos.

Comunidad Andina (CAN). (2002). Recuperado de

<http://www.comunidadandina.org/Normativa.aspx?GruDoc=07>

Departamento de Planeación Nacional. (2006). *Lineamientos Para Una Política Nacional De La Calidad*. Recuperado de

<http://www.asosec.org/index.php/component/k2/item/184-conpes-3446>

Entidades Públicas Certificadas a Mayo 31 de 2013. (2013). Recuperado el 21 de mayo de

2015, de http://portal.dafp.gov.co/mod/retrieve_docu_noti?no=155

Garavito, J. (2013). Cosméticos, un sector de clase mundial. *La Republica Economía*,

comercio exterior. Recuperado de <http://www.larepublica.co/comercio->

[externo/cosm%C3%A9ticos-un-sector-de-clase-mundial_29619](http://www.larepublica.co/comercio-externo/cosm%C3%A9ticos-un-sector-de-clase-mundial_29619)

Griful Ponsati, E., Canela Campos, M. A. (2010). *Gestión de la Calidad*. Barcelona, España:

Ediciones de la Universitat Politècnica de Catalunya, SL.

Gutiérrez, M. (2004). *Administrar para la Calidad: conceptos administrativos del control*

total de Calidad. México D.F.: México. Editorial Limusa, S.A.

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2006). Metodología de la Investigación.

México: McGrawHill.

Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación, ICONTEC. (s.f.). *ISO 9000:2005*.

Fuente <http://tienda.icontec.org/brief/NTC-ISO9000.pdf>

International Organization for Standardization. (2009). *Selection and use of the ISO 9000 family of standards*. Recuperado de

http://www.iso.org/iso/home/store/publication_item.htm?pid=PUB100208

Intexzona. (s.f.). *Cosméticos y artículos de aseo*. Recuperado de

http://intexzona.com/es/index.php?view=article&catid=36%3Anacionales&id=63%3Acosmeticos-y-articulos-de-aseo&format=pdf&option=com_content&Itemid=60

INVIMA. (2012). *Misión y Visión*. Recuperado de

https://www.invima.gov.co/index.php?option=com_content&view=article&id=58&Itemid=69

INVIMA. (2012). *Objetivos*. Recuperado de

https://www.invima.gov.co/index.php?option=com_content&view=article&id=72%3Agenerales&catid=37%3Afunciones&Itemid=70

INVIMA. (2012). *Decretos del Sector Cosmético*. Recuperado de

https://www.invima.gov.co/index.php?option=com_content&view=category&id=134&layout=blog&Itemid=188

INVIMA. (2012). *Decreto 219 de 1998*. Recuperado de

https://www.invima.gov.co/images/stories/normatividad/decreto_219_1998.pdf

INVIMA. (2013). *Normas relacionadas con productos cosméticos*. Recuperado de

https://www.invima.gov.co/index.php?option=com_content&view=article&id=635&Itemid=185

INVIMA. (2013). *Resoluciones del Sector Cosmético*. Recuperado de

https://www.invima.gov.co/index.php?option=com_content&view=category&id=136&layout=blog&Itemid=190

INVIMA. (2013). *Resolución 3773 de 2004*. Recuperado de

https://www.invima.gov.co/index.php?view=article&catid=136%3Aresoluciones-cosmeticos&id=210%3Aresolucion-003773-noviembre-102004&format=pdf&option=com_content&Itemid=190

INVIMA. (2013). *Resolución 3774 de 2004*. Recuperado de

https://www.invima.gov.co/index.php?view=article&catid=136%3Aresoluciones-cosmeticos&id=209%3Aresolucion-003774-noviembre-102004&format=pdf&option=com_content&Itemid=190

INVIMA. (2013). *Circulares del Sector Cosmético*. Recuperado de

https://www.invima.gov.co/index.php?option=com_content&view=category&id=132&layout=blog&Itemid=186

INVIMA. (2013). *Actas del Sector Cosmético*. Recuperado de

https://www.invima.gov.co/index.php?option=com_content&view=category&id=133&layout=blog&Itemid=187

INVIMA. (2013). *Decisiones del Sector Cosmético*. Recuperado de

https://www.invima.gov.co/index.php?option=com_content&view=category&id=135&layout=blog&Itemid=189

INVIMA. (2013). *Información Técnica del Sector Cosmético*. Recuperado de

https://www.invima.gov.co/index.php?option=com_content&view=category&id=137&layout=blog&Itemid=191

La calidad ahora sí es prioridad en las empresas. (2013, Mayo). *Revista Dinero*. Recuperado

de <http://www.dinero.com/empresas/articulo/la-calidad-ahora-si-prioridad-empresas/175766>

López Rey, S. (2006). *Implantación de un Sistema de Calidad: los diferentes Sistemas de calidad existentes en la Organización*. Vigo, España: Ideaspropias Editorial.

Marca Colombia. (s.f.). *Colombia, respuesta mundial en el sector cosmético*. Recuperado de <http://www.colombia.co/exportaciones/colombia-respuesta-mundial-en-el-sector-cosmetico.html>

MB CONSULTING & SERVICES S.A.S. (s.f.). *¿Qué es ISO 9001?*. Recuperado de <http://certificacionisoencolombia.blogspot.com/>

Ministerio de Salud y Protección Social. (s.f.). *Objetivos y Funciones*. Recuperado de <http://www.minsalud.gov.co/Ministerio/Institucional/Paginas/institucional-objetivos-funciones.aspx>

Ministerio de Comercio, Industria y Turismo - Proexport Colombia. (2008). *Colombia: el futuro de los cosméticos*. Recuperado de http://www.investincolombia.com.co/Adjuntos/076_Descargar%20-%20Sector%20Cosm%E2%80%9Aticos%20Colombia.pdf

Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (2009). *República de Colombia. Informe Final Sector Cosméticos y Productos de Aseo. Desarrollando Sectores de Clase Mundial en Colombia*. Recuperado de <http://www.google.com.co/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&frm=1&source=web&cd=2&sqi=2&ved=0CCkQFjAB&url=http%3A%2F%2Fwww.mincit.gov.co%2Fminindustria%2Fdescargar.php%3Fid%3D23172&ei=K2sZU5nIBJCukAeR4IH4Bw&usg=AFQjCNGhmnsCCuP91nXwGRJjBCgtFcfPQ>

Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (2013). *Programa de Transformación Productiva*. Recuperado de <http://www.mincit.gov.co/minindustria/publicaciones.php?id=7356>

- Miranda González, F. J., Chamorro Mera, A., Rubio Lacoba, S. (2007). *Introducción a la Gestión de la Calidad*. Madrid, España: Delta Publicaciones.
- Navarro, E. (2015). *Guía para la Interpretación de Resultados en el Contraste de Hipótesis Estadísticas*. Recuperado de <https://eduktive.wordpress.com/>
- Office of Government (2009). *Mejora continua del Servicio*. Londres, Reino Unido.
- Osorio, X., Realpe, V. (2013). *Diagnóstico del nivel de cumplimiento de las normas de buenas prácticas de manufactura cosmética*. Un caso de estudio. (Tesis para optar al título de químico farmacéutico). Universidad Icesi, Facultad de Ciencias Naturales, Departamento de Ciencias químicas, Programa de Química Farmacéutica, Santiago de Cali.
- Panorama económico es positivo para 2013. (2012) *Periódico el nuevo siglo*. Recuperado de <http://www.elnuevosiglo.com.co/articulos/12-2012-panorama-econ%C3%B3mico-es-positivo-para-2013.html>
- Porter, Michael E. (2009). *Ser Competitivo*. Deusto, España: Harvard Business Press.
- Proexport Colombia. (s.f.). *Inversión en el sector cosmético y artículos de aseo*. Recuperado de <http://www.inviertaencolombia.com.co/sectores/manufacturas/cosmeticos-y-productos-de-aseo.html>
- Proexport. (s.f.). Actualidad Internacional. *Crece demanda de maquillaje con ingredientes orgánicos en Estados Unidos*. Recuperado de <http://www.proexport.com.co/actualidad-internacional/cosm%C3%A9ticos-y-aseo-personal/crece-demanda-de-maquillaje-con-ingredientes-organicos-en-estados-unidos>
- Proexport. (2013). *Sector Cosmético y Artículos de Aseo Colombia*. Recuperado de <http://www.slideshare.net/inviertaencolombia/perfil-cosmticos-y-articulos-de-aseo-octubre-2011>

Programa de Transformación Productiva. (s.f.). *Cosméticos y artículos de aseo*. Recuperado de

http://www.ptp.com.co/Cosmeticos_Articulos_Aseo/Cosmeticos_articulos_de_aseo.aspx

Propaís. (s.f.). *Sector Cosméticos en Colombia*. Un Estudio Propaís. Recuperado de

<http://propais.org.co/biblioteca/inteligencia/sector-cosmeticos-en-colombia.pdf>

Sáez Vacas, O. García, J., Rojo, P. (2003). *Innovación tecnológica en las Empresas*. Madrid, España: Universidad Politécnica de Madrid

Summers, D C. S. (2006). *Administración de la Calidad*. México D.F., México: Pearson Educación de México, S.a. de C.V.

Terra. (2013). *Ventas de la Industria Cosmética crecieron 9,1% real en 2012*. Tomado de

<http://economia.terra.com.co/ventas-de-la-industria-cosmetica-crecieron-91-real-el-2012,d109dc071a772410VgnCLD200000bbcceb0aRCRD.html>

Torres, M., Paz, K., & Salazar, F. (2006). *Tamaño de una muestra para una investigación de mercado*. Recuperado de http://www.tec.url.edu.gt/boletin/URL_02_BAS02.pdf

Apéndice A

Población de las Empresas del Sector Cosmético y Aseo

Tabla A1

Lista de Empresas

No.	Empresa
1	PRODUCTOS ROCHE S.A.
2	ABBOTT LABORATORIES DE COLOMBIA S A
3	NOVARTIS DE COLOMBIA S A
4	GLAXOSMITHKLINE COLOMBIA S A PUDIENDO ABREVIARSE EN GSK COLOMBIA S A
5	L'OREAL COLOMBIA S.A.S.
6	BIOGEN LABORATORIOS DE COLOMBIA S.A
7	GRUNENTHAL COLOMBIANA S A
8	ABBVIE SAS
9	MERCK S A
10	MEDTRONIC LATIN AMERICA INC SUCURSAL COLOMBIA
11	BIOTOSCANA FARMA S.A.
12	AMAYA REYNA & CIA S. EN C.
13	JANSSEN CILAG S A
14	ASTRAZENECA COLOMBIA CUYO NOMBRE ESTARA SEGUIDO POR LAS PALABRAS SOCIEDAD A
15	ELI LILLY INTERAMERICA INC
16	BOEHRINGER INGELHEIM S A
17	DUANA Y CIA LTDA
18	BOSTON SCIENTIFIC COLOMBIA LIMITADA
19	NOVO NORDISK COLOMBIA SAS
20	FRESENIUS KABI COLOMBIA S A S
21	BEIERSDORF S A SIGLA BDF OOOO
22	INDUSTRIAL FARMACEUTICA UNION DE VERTICES DE TECNOFARMA S A
23	LABORATORIOS ALCON DE COLOMBIA S A
24	DEPOSITO PRINCIPAL DE DROGAS LIMITADA
25	LABORATORIOS BIOPAS S A
26	DISORTHO S A
27	VITALIS S A C I
28	DISTRIBUCIONES AXA S.A.
29	FRESENIUS MEDICAL CARE ANDINA S A S
30	ZOETIS COLOMBIA S A S
31	ALLERGAN DE COLOMBIA SA
32	INTERVET COLOMBIA LTDA
33	COMERCIALIZADORA DUARQUINT LTDA

34	NATURA COSMETICOS LTDA
35	FARMA DE COLOMBIA S A
36	B C N MEDICAL S A
37	PERFUMES Y COSMETICOS INTERNACIONALES PERCOINT S.A
38	SERVIHOSP LTDA
39	ABL PHARMA COLOMBIA SA
40	UCIPHARMA S.A.
41	ASISFARMA S A
42	BIOMERIEUX COLOMBIA S A S
43	PROCLIN PHARMA S A
44	ALFA TRADING S.A.S
45	CLOSTER PHARMA S.A.S.
46	PISA FARMACEUTICA DE COLOMBIA S A
47	VIRBAC COLOMBIA LTDA
48	QUIDECA S A
49	SALAMANCA RAFAEL ANTONIO
50	STENDHAL COLOMBIA S A S
51	MACROMED S A S
52	STRYKER COLOMBIA SAS
53	GENERICOS ESENCIALES S A
54	MEDIREX S A S
55	RESEARCH PHARMACEUTICAL S.A.
56	PHARMA EXPRESS S.A.S
57	QUIRURGICOS LTDA
58	BLAU FARMACEUTICA COLOMBIA S A S
59	DRUG STORE SAS
60	GALDERMA DE COLOMBIA S A QUE PODRA ABREVIARSE EN GALDERMA S A
61	AL PHARMA S A
62	BOSTON MEDICAL DEVICES COLOMBIA LTDA
63	PERCOS S A
64	COBECA CONTINENTAL SAS Y/O DROGUERIA CONTINENTAL SAS
65	DISTRIFARMED S A S
66	MEDIHUMANA COLOMBIA S A
67	SANOFI PASTEUR S A
68	LABORATORIOS DAI DE COLOMBIA S A
69	HB HUMAN BIOSCIENCE S A S
70	NU SKIN COLOMBIA INC
71	COMERCIALIZADORA MEDITRADING S.A.S
72	HEEL COLOMBIA LTDA
73	SURGICON & CIA S.A.S.
74	NOBEL FARMACEUTICA S A S
75	MEDICAL PHARMACY LIMITADA
76	EUROETIKA LTDA

77	GRUPO INTERNACIONAL FARMACEUTICO GRUFARMA S A S Y TENDRA LA POSIBILIDAD DE USAR LOS NOMBRES ABREVIADOS GRUFARMA - GRUFAR
78	INTERNACIONAL DE DROGAS S A
79	LABORATORIOS SOPHIA DE COLOMBIA LTDA
80	SUIPHAR DE COLOMBIA S.A.
81	OTTO BOCK HEALTHCARE ANDINA LTDA
82	GESTAR PHARMA S A S
83	PROVE FARMA S A S
84	SELIG DE COLOMBIA S.A.
85	UNIXA S A
86	VITALCHEM LABORATORIES DE COLOMBIA S A
87	INNOFAR S A
88	AMERICAN VETERINARIA LIMITADA
89	TERUMO BCT COLOMBIA S A
90	GESTION MEDICA EN SALUD S A S
91	LUNDBECK COLOMBIA SAS
92	FEHRMANN S A
93	FARMA RED SAS
94	ADS PHARMA SAS
95	CARLON S A
96	MERCADEO DE PRODUCTOS NACIONALES E IMPORTADOS MERPRONI S A S
97	CORTICAL LTDA
98	STARKEY LABORATORIES COLOMBIA LTDA
99	LIFE CARE SOLUTIONS SAS
100	PSIPHARMA LIMITADA PUDIENDO ADEMÁS UTILIZAR LA SIGLA PSIPHARMA EN REORGANIZACION
101	LABORATORIOS BAGO DE COLOMBIA S.A.S.
102	FREXEN S A
103	DISTRIBUIDORA RYAN S EN C
104	GLS HEALTH & BIOTECHNOLOGY S.A.
105	DERMATOLOGIQUE COLOMBIA S A
106	ULTRADENTAL S A S QUE PODRA UTILIZAR LA SIGLA ULTRADENTAL S A S
107	UNITRON HEARING COLOMBIA LTDA
108	DISTRIBUIDORA SICMAFARMA S A S SIGLA SICMAFARMA S A S
109	LABORATORIOS FARMACEUTICOS OPHALAC S A
110	O T C CONSUMER PHARMACEUTICAL S A S CON LA POSIBILIDAD DE USAR NOMBRES ABREVIADOS O T C PHARMACEUTICAL O T C CONSUMER Y
111	BIOSPIFAR S A
112	G R INTERCOMERCE LTDA
113	SHIRE COLOMBIA S A S
114	DIMEVET SA
115	DROMAYOR BOGOTA S A S
116	MERCADEO Y SERVICIOS MERCASER S A S
117	SABAMA LIMITADA

118	TERUMO COLOMBIA ANDINA SAS
119	HIGH NUTRITION COMPANY S A S
120	LABORATORIOS CALIER DE LOS ANDES S A
121	VESALIUS PHARMA POR ACCIONES SIMPLIFICADA S A S
122	EL SURTIDOR DE DROGAS DROGAS IBLA S A
123	DISTRIBUIDORA DE PRODUCTOS Y MEDICAMENTOS ANESTESICOS LIMITADA
124	ADVANCED BIONICS SUCURSAL COLOMBIA SIGLA AB COLOMBIA
125	MUNDIPHARMA (COLOMBIA) S.A.S
126	HIGH MEDICINE S A
127	FAVIMEDICA LIMITADA
128	GRUPO UNIPHARM S A Y/O LABORATORIOS UNI S A
129	W LORENZ S A S
130	WELFARE CARE SAS
131	NEUROMED COLOMBIA S A S
132	ROWELL LABORATORIOS S A S PERO PODRA UTILIZAR EL NOMBRE DE ROWELL FARMACEUTICA S A S
133	T P REPRESENTACIONES LTDA
134	CORSALUD ASESORES SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA
135	MARKETING WORLDWIDE S.A.S.
136	D & L DISTRIBUCIONES Y CIA LTDA
137	DROGUERIA INGLESA S A
138	JOINPHARM S A
139	FARMACIA INSTITUCIONAL S A S
140	AVALON PHARMACEUTICAL SA
141	BIOSTAR PHARMACEUTICAL S A
142	UNITED PHARMA DE COLOMBIA S A
143	PHARMA CID LIMITADA
144	APOTECARIUM LTDA
145	GRUPO DE INVESTIGACION FARMACEUTICA COLOMBIANO S.A. GRUINFACOL S A
146	NOVA KOSMETIKA S A S
147	BIMIVET S A S
148	MONTOYA BAYONA JOHON EDUAR
149	VMV COSMETIC GROUP COLOMBIA SAS.
150	HB SUPPLIER S.A.
151	AULEN PHARMA S A
152	MARKETPLACE SAS
153	BURBANO SOLER LIGIA AMPARO
154	INVERFARMA SAS
155	PROMOTORAS UNIDAS LTDA
156	SECURA S A S
157	COMERCIALIZADORA MARIPOSA S A S
158	COMEDICOL S.A.S

159	AMERICAN ORTHOPEDIC LOZANO Y CIA S A S
160	COMERCIAL MEDICA S.A.S
161	DIATEST LTDA
162	GUTIERREZ BOHORQUEZ MARIA INES
163	J M SUMINISTROS MEDICOS S EN C
164	SESDERMA COLOMBIA S.A
165	MEDIVELIUS FARMACEUTICA S A SIGLA MEDIVELIUS S A
166	ALTER EGO LTDA
167	POLYTECH HEALTH & AESTHETICS DE COLOMBIA LTDA
168	CELIS AMAYA JIMMY OSWALDO
169	POLIMEDIC S FARMACEUTICA S A POLIFARMA S A.
170	C C DISTRIBUCIONES FARMACEUTICAS LIMITADA
171	BETAFARMA S.A.S.
172	C I EXPORIMPOR S A S
173	BOTERO DE GOMEZ FABIOLA
174	N T I NEW TRADE INTERNATIONAL SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA LA CUAL PODRA IDENTIFICARSE TAMBIEN CON LA SIGLA N T I
175	ECOSWAY COLOMBIA LTDA
176	BASIC FARM S A QUE PARA TODOS SUS ACTOS PUBLICOS O PRIVADOS PODRA USAR LA S
177	MUÑOZ MARTINEZ JAIRO
178	AUDIFARMA S.A.
179	UNION DE DROGUISTAS S.A. UNIDROGAS S.A.
180	BRISTOL MYERS SQUIBB DE COLOMBIA S.A.
181	OFFIMEDICAS S.A.
182	BIOSYSTEMS S.A.
183	ALLERS S.A.
184	DROSAN LIMITADA
185	COMPANIA COMERCIALIZADORA DE BELLEZA S.A.
186	REPRESANDER LIMITADA
187	DISTRIBUIDORA DE DROGAS LA REBAJA PRINCIPAL S A
188	SOLMEDICAL SAS
189	DROSERVICIO LTDA.
190	GRUPO BAO S A
191	COMERCIALIZADORA MULTIDROGAS DE COLOMBIA S.A.S.
192	DROCENTRO LIMITADA
193	PRODUCTOS HOSPITALARIOS S.A. PRO-H S.A.
194	DISTRITODO MEDICAL S.A.
195	DISCOLMEDICA LTDA.
196	TM MEDICAS S.A.
197	MEDICAL TRADE DE COLOMBIA S.A.S.
198	IV NIVEL S.A.
199	LH S.A.S

200	HEALTHY AMERICA COLOMBIA S.A.S.
201	PROSAC S.A.
202	MEGAFARMAS LTDA.
203	METSOCIAL EMPRESA ASOCIATIVA DE TRABAJO
204	INSUFARMACOS DEL ORIENTE LIMITADA
205	INVERSIONES B. I.S LTDA
206	HOSPICLINIC DE COLOMBIA S.A.S.
207	GRUPO MEDIPOS S A
208	LOGICOM DE COLOMBIA S.A.S.
209	MEDIVALLE SF SAS
210	COLOMBIANA DE SUMINISTROS MEDICOS HOSPITALARIOS LIMITADA. - "COLMED LTDA".
211	DIS-HOSPITAL SAS
212	INTERCOMERCIAL MEDICA LIMITADA
213	CICOMERX S.A.
214	COLPROMED S A S
215	PROMEDICA?S S.A.S
216	BIOTEFAR SAS
217	DISPROMEVA LTDA
218	DISTRIBUCIONES QUIRURMED SAS
219	FARMASER S.A.
220	COMPA?IA NACIONAL DE TECNOLOGIAS MEDICAS S.A.S, PUDIENDO USAR IGUALMENTE LA DENOMINACI?N CONALMEDICAS S.A.S.
221	ORPHANPHARMA SAS
222	TRAUMATOL SAS
223	SUMINISTROS HOSPITALARIOS DEL EJE CAFETERO LTDA
224	NATURAL MEDY S.A.S.
225	EUROSTYLE S.A.S.
226	INSTITUTO COLOMBIANO PARA EL AVANCE DE LA MEDICINA S A S
227	DISTRIBUCIONES VETERINARIAS S.A. SIGLA DISTRIVET DV
228	QUIRUFARMA S A
229	CIMEX LTDA
230	DEPROMEDICA S.A.S.
231	WORLD HEALTH SERVICE S.A.S
232	COMERLAT PHARMACEUTICAL S.A.S.
233	ORGANIZACION LADMEDIS S.A.S
234	SESDERMA COLOMBIA S.A.
235	COMERCIALIZADORA FARMACEUTICA Y DE INSUMOS MEDICOS CFIM SAS
236	INSUMOS Y PRODUCTOS MEDICOS SAS
237	DISTRITIENDAS DE OCCIDENTE LIMITADA DISTRITIENDAS
238	DISTRIBUIDORA COLGENERICOX S.A.S.
239	R P CORPUS CENTER LIMITADA
240	PROSALUD IPS Y DROGUERIAS S.A.
241	DISTRIBUCION INTENCIVA D.I. LTDA

242	EXFARMA S.A.S.
243	ADVANCE SCIENTIFIC DE COLOMBIA S.A.S.
244	TRAATEK COL LIMITADA
245	VELEZ & GOMEZ S.A. LABORATORIOS VELEZGO
246	SIKUANY LTDA
247	DIAGNOSTIMEDICOS Y DROGAS LIMITADA
248	DROGAS UNIDAS S.A.S.
249	ARTHROMEDS S.A.
250	ALCOPHARMA S.A.S.
251	JAIMES LAZARO HERMANOS & COMPANIA LIMITADA
252	DISTRIBUIDORA DE GENERICOS DEL NORTE S.A.S.
253	EQUIFARMAS SAS
254	SUMINISTROS OFTALMOLOGICOS S.A.S.
255	ATENCION DE SALUD INTEGRAL E.U.
256	ORIENTAL DISTRIBUCIONES LTDA
257	MEDIMAQ DEL CARIBE LTDA
258	DENBAR INTERNACIONAL IPS S.A.S
259	PERAFAN BONILLA S.A.S.
260	GONZALEZ FIGUEROA DARIO ENRIQUE
261	CARDONA OLMOS JUAN CAMILO
262	MEDIGEN E.U.
263	PHARMASAN LTDA
264	DISTRIHOSPITALICAS QUIRURGICAS SAS
265	UNIDOSSIS SANTANDER SAS
266	ZONEPHARMA S.A.S.
267	GARCIA COLORADO PAOLA ANDREA
268	DROMEDICAS DEL ORIENTE S.A.S.
269	RIVERA CABRERA FLOR ALBA RUBIELA
270	OPERADORES LOGISTICOS EN SERVICIOS DE SALUD S.A.S.
271	HL SUMINISTROS Y EQUIPOS MEDICOS LIMITADA
272	COMERCIALIZADORA Y DISTRIBUIDORA DE MEDICAMENTOS S.A.S. - CODIMED S.A.S.
273	IMPORMARKAZ S.A.S.
274	PROMEFAR DISTRIBUCIONES PRODUCTOS MEDICOS FARMACEUTICOS S.A.S.
275	H.S. MEDICAL SERVICES S.A.S.
276	COMERCIALIZADORA VGP S.A.S.
277	DE LA CRUZ CANTILLO ZENIA ESTHER.
278	ASEMEDIC S.A.
279	PATI?O DE TORRES FANNY ESPERANZA
280	MEDISIN SAS
281	RAMIREZ FLOREZ JHON JAIRO
282	WORLD MEDICAL CARE S.A.
283	SWISS HERBAL SAS

284	NEW SERVICE INTERNACIONAL DE NEGOCIOS S.A. SOCIEDAD ANONIMA
285	L G PHARMA CIA LTDA
286	P & M COSMETICOS S.A.S.
287	QUINTERO CERON BLANCA PATRICIA
288	JOSE M. PALOMINO Y CIA S.A.S.
289	COIMCOL S.A.S.
290	AMERICAN GENERICS S A S
291	LABORATORIOS BRADYSTER PHARMACEUTICAL DE COLOMBIA LTDA.
292	NATURAL VGP NUTRITION S.A.S
293	QUINTERO RODRIGUEZ VALERIO
294	CHAVEZ QUICENO DIANA ALEXANDRA
295	JD SUMINISTROS MEDICOS - IPS (INSTITUCION PRESTADORA DE SERVICIOS
296	INVERMARA BROKER FARMACEUTICO S.A.S.
297	HOLLAND GROUP S.A.S.
298	AGRICOLA EL TREBOL S.A.
299	DISANMED LTDA
300	DORAL MEDICAL DE COLOMBIA LIMITADA SIGLA DORAL
301	DISTRIFARMACOS DE OCCIDENTAL S.A.S
302	PRODUCTOS MEDICOS VETERINARIOS S.A. PROMEVET S.A.
303	MULTIMEDICOS DEL ORIENTE LTDA.
304	DIMESAN LTDA.
305	GRUPO MEDIMPORT S.A.
306	ESPECIALIDADES FARMACEUTICAS SAS
307	SUMEVALLE SAS
308	RAPUNZELE SAS
309	BIOTEM DE COLOMBIA LTDA BIOTECNOLOGIA MEDICA DE COLOMBIA LTDA.
310	OFTAL CENTER LTDA.
311	MEDICLINICOS SUMINISTROS DE COLOMBIA S.A.S.
312	AGROQUIMICOS LA FINCA LIMITADA
313	C I GAFISA COLOMBIA SAS
314	LA FARMACIA BIOLOGICA S.A.S.
315	MIDAEQUIPOS LIMITADA
316	FASAN LTDA.
317	LEWIS Y OTERO LIMITADA
318	S & B GROUP S.A.S. SIGLA S & B GROUP S.A.S.
319	KARSOMED LTDA.
320	DELGADO VILLAMIZAR ANYELO YUSSET
321	FANUEL FARMACEUTICA S.A.S.
322	BUSINESS DEVELOPMENT PARTNERS & CIA LTDA Y PODRA UTILIZAR --
323	DROGUERIA SUAREZ LIMITADA
324	INSUMOS MEDICOS DEL ORIENTE CPC S.A.S.
325	DISMEDICAM S.A.S.
326	BIOPHARM COLOMBIA LTDA
327	IMPORMEDICAS MV SAS

328	EASYMEDICS S.A.S.
329	PRODUFARMA S.A.S.
330	DISTRIBUIDORA A.B.L. S.A.
331	PROVEEDORA DE INSUMOS Y SERVICIOS DE SALUD NACIONALES LTDA PROISSNAL LTDA
332	COMERCIALIZADORA GLOBAL DE OCCIDENTE LTDA
333	DISTRIBUIDORA AGROPECUARIA NUESTRO CAMPO LTDA
334	FARMACIA FLEMING LIMITADA
335	DISTRICLINICOS LTDA.
336	NOVAPHARMA S A S
337	COMERCIALIZADORA SANTANDEREANA DE MEDICAMENTOS LIMITADA.
338	GRUPO INTERECO S.A.S
339	ENDOSURGICAL S.A.S
340	CRUZ Y RESTREPO INTERNACIONAL MEDICAS DE COLOMBIA LIMITADA
341	DISTRIBUCIONES ODONTO-QUIRURGICAS SAS
342	C.I. SARATEX LTDA.
343	LIVET SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA
344	GUILLERMO ROA HOYOS SAS
345	MEDEINHOS S A S
346	HEALTH GESTION LTDA
347	OHLA S.A.S.
348	RAYCON ORTHOPEDIC S.A.S.
349	VARON SIMON
350	SH SOLUCIONES HOSPITALARIAS S.A.S.
351	M & S MEDICALS SERVICIOS INTEGRALES S.A.S.
352	C & Y MEDICAL SUMINISTROS E.U
353	MOLINA SOLANO LISSETTE DIVYSAI
354	K - PHARMA S.A.S.
355	CG UNION DE COLOMBIA S.A.S.
356	OSTEOFIX LATINOAMERICA S.A.S.
357	BEAULIFE SAS
358	INTEFAR LUZ MARY DIAZ FIGUEROA & CIA. S. EN C.
359	GIRALDO GIRALDO JAIME ALONSO
360	SERVICIOS FARMACEUTICOS ANDINA SERVIFARMA ANDINA
361	TENDENCIAS EN CAPILARES LTDA
362	PHYSIOTRAUMA SAS
363	HOSMAR LIMITADA
364	COMFANAR DEL SUR SAS
365	SOLUMEDIC LTDA.
366	DISTRIBUIDORA VARIOUS SAS
367	MUNDO MEDICAL E.U.
368	DIAGNOSTICAR LTDA.
369	MASTER DE BIOLOGIC DE LOS SANTANDERES LTDA.
370	GRUPO EMPRESARIAL VERSATIL S.A.S.

371	MERCADOS DE SALUD - MERSALUD S.A.
372	QUIMIDERM LIMITADA
373	EPIDERMIQUE S.A.
374	SUMINISTROS MEDICOS LM LTDA
375	MEJIA SALDARRIAGA LAZARO DE JESUS
376	DELBARRE DE LA CRUZ CARLOS ANDRES
377	NEXO MARKETING S.A.S.
378	MARKET PHARMACY INC. S.A.S
379	AGROVETERINARIA MENEGUA LTDA.
380	RAMIREZ OTERO ZINNIA ADRIANA
381	INNOVAR FARMACEUTICA E.U.
382	COMDISFARMA LTDA
383	EQUIMEGA S.A.S.
384	RAMIREZ HURTADO ENRIQUE OLAYA
385	GRUPO ENVIDA S.A.S.
386	FASHION NAILS BY GABRIELA OROZCO S.A.S.
387	VIDAFK S.A.S.
388	COMERCIALIZADORA TRIVER S.A.S
389	MUNDO COLLECTION S.A.S
390	GRUPO BIONECTAR SAS
391	SUMA MEDICAL S.A.S
392	INGSUMICOL S.A.S.
393	TLC MEDICAL S.A.S.
394	OTOPHARMA S.A.S.
395	W.G SANTANDER S.A.S.
396	N3 S.A.S.
397	MISCELANEA UNE MAISON DU PARFUM S.A.S.
398	AGUIRRE ARANGO CATHERINE
399	MEDINSOL S.A.S
400	MEDICAMENTOS DEL PACIFICO S.A.S. MDP S.A.S
401	DISTRIPHARMA CALI S.A.S.
402	BUENDIA CARO IBIS SORAYA
403	IMRT MAGDALENA
404	LABSOLUTIONS COLOMBIA S.A.S.
405	MEDICORP CENTRO DE SOLUCIONES S.A.S.
406	COMERCIALIZADORA ITOS INTERNACIONAL SAS
407	SOCIEDAD DE INVERSIONES LA ALIANZA SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA
408	SUMMEDSAN DISTRIBUCIONES S.A.S.
409	COMERCIALIZADORA PULIDO ESPINOSA Y COMPAÑIA SAS
410	OSTEOPHARMA S.A.S
411	PROCESOS DE LA COSTAS S.A.S.
412	FARMAPLUS EXPRESS DE LA COSTA S.A.S.

413	COMERCIALIZADORA DE DISPOSITIVOS MEDICOS, MEDICAMENTOS Y SERVICIO
414	DERMADROGAS SAS
415	COMERCIALIZADORA FARMACEUTICA ANDINA S.A.S
416	SUMED NORTE S.A.S.
417	MEDICMED S.A.S.
418	HOYOS JIMENEZ LUIS FERNANDO
419	GONZALEZ SUAREZ GERARDO
420	TRUJILLO GIRALDO MARIA TERESA
421	SUS VACUNAS S.A.S
422	FARMA QUIRURGICOS O.C. S.A.S
423	PUERTA BARRIOS NEYLA ESTHER
424	DISTRIBUIDORA Y COMERCIALIZADORA REPROQUIC S.A.S.
425	NUTRIMED PROCESADORA Y COMERCIALIZADORA DE ALIMENTOS Y PRODUCTOS NATURALES LTDA
426	DISFARMACOS DE COLOMBIA S.A.S.
427	ASEPROD S.A.S
428	BIOMEOPATHIKA S.A.S.
429	FREMAV S.A.S
430	BIOMEDICAL PROVISION SAS
431	ADITIVOS DESINFECTANTES Y FARMACOS S.A.S.
432	LIU FEN PING
433	LOPEZ GIRON CARLA ELIANA
434	GESTIONANDO, MEDICAMENTOS E INSUMOS HOSPITALARIOS LTDA
435	PHARMA MEDIS S.A.S
436	SOLUCLINICOS S.A.S.
437	CASTRO MARTINEZ ALICIA MERY
438	PRODUCTOS DE GRAN CONSUMO DE COLOMBIA S.A.S.
439	DISTRIMEDICAL DUARTE S.A.S.
440	SERVICIOS TECNICOS VETERINARIOS LIMITADA
441	INSUMED DE LA COSTA IPS. LTDA
442	ARLO EXPORTS LTDA
443	GRUPO FARMACEUTICO COLOMBIANO LTDA GRUFARCOL LTDA
444	MESA DURAN RUTH
445	ASERCO ZM S.A.S.
446	DOTACIONES MEDICAS SURCOLOMBIANA S.A.S
447	DERMATOLOGY S.A.S.
448	SERVICIO FARMACEUTICO MANIZALES CENTRO
449	OSORIO CARDONA JOHN JAIRO
450	NANOFIX COLOMBIA S.A.S.
451	COMERCIALIZADORA MEDISINS S.A.S.
452	GALMEDICS S.A.S.
453	DISFARMEDIQ SAS
454	ALVAREZ DIAZ PAULA MARCELA

455	JUVENTUS ETERNA SAS
456	CHEN SHIH YING
457	PROVEEDORES MEDICOS DE COLOMBIA LIMITADA PROMEDCOL LTDA
458	VITALMED TRADE S.A.S.
459	BIOALTERNATIVAS SANAR S.A.S.
460	TANIMI S.A.S.
461	MAVEPHARMA S.A.S
462	E MEDICAL DEL VALLE S.A.S
463	AVIMARKET S.A.S
464	COMERCIALIZADORA HERI DE COLOMBIA SAS
465	GALVIS GALVIS JORGE ENRIQUE
466	GONZALEZ LABRADOR MAXIMINO ALFONSO
467	RUIZ ORDONEZ LUIS EDUARDO
468	SURTIBELLEZA LTDA.
469	CAPHARMA SAS
470	PALOMARES CHAVEZ INGRY LORENA
471	DISTRISALUD DE COLOMBIA S.A.S.
472	BELHEVA SAS
473	SKY TRADE CO SAS
474	MEDLINE PHARMA S.A.S.
475	SUMINISTROS FARMACEUTICOS DEL NORTE S.A.S.
476	GIRALDO ARIAS JOHN JAIRO
477	BIOCORP HEALTH CARE S.A.S.
478	SERVICIOS Y SUMINISTROS MEDICOS HOSPITALARIOS S.A.S. SIGLA SUMIMEDIH S.A.S.
479	MARPEX INC. COLOMBIA S.A.S
480	LABORATORIOS UNIDOS NACIONALES S.A.S.
481	PRODONTO U SAS
482	PINEDA PEREZ JAVIER
483	SUMINISTROS DE SALUD DE COLOMBIA SAS
484	DISTRIPHARMA DE COLOMBIA S.A.S
485	SOCIEDAD MAGERIK S.A.S.
486	DISTRIBUIDORA TULIPAN SAS
487	COMERCIALIZADORA SALUD MEDICAL S.A.S
488	LABORATORIOS UNIDOS DE COLOMBIA S.A.S
489	COMERCIALIZADORA DE PRODUCTOS DE BELLEZA INTERNACIONAL S.A.S
490	DISTRIBUIDORA BELLACOL S.A.S.
491	T A T. DISTRIBUCIONES Y SUMINISTROS S.A.S.
492	OSPINA PINZON HUGO FERNEY
493	GRUPO R&G IPS S.A.S
494	DOTARMEDICA S.A.S
495	TERAPEUTICA NATURAL S.A.S.
496	FARMAGEN SAS
497	COMERCIALIZADORA DE COSMETICOS S.A.S.

498	POINTLOG S.A.S.
499	H.C. MEDICAL LTDA
500	INVERSIONES TIENDAS AGROPECUARIAS S.A.S
501	GONZALO ARANGO ANGEL & CIA. LTDA. DEPOSITO DE DROGAS
502	PROVIDA FARMACEUTICA S.A.S.
503	AUDIFARMA NEVADA
504	HOSPIFLEX S.A.S.
505	ARHOMAS S.A.S
506	SECRET COLOR S.A.S.
507	FLORINDO SILVA RODRIGO EMANUEL
508	DISTRIBUCIONES DROMEDICAL S.A.S.
509	INSUMOS Y MATERIALES MEDICO QUIRURGICOS. S.A.S
510	SERVEI FARMACEUTICOS SAS
511	TK3 S.A.S.
512	BIO PHARMA LOGISTICA FARMACEUTICA LTDA
513	AUDIFARMA UNIDAD RENAL CLINICA CALAMBEO
514	VIVO MEDICAMENTOS S.A.S.
515	ASISTENCIAS TECNICAS INTELIGENTES ASSTECH LTDA.
516	N Y D REPRESENTACIONES SAS
517	ARIAS JORGE
518	PHARMANET S.A.S.
519	AMON FARMACEUTICAS SAS
520	ODONTOMEDICAS PETRA SAS
521	PANNAX SAS
522	SANCHEZ MARTINEZ TADEO JAVIER
523	INSULAB LIMITADA
524	SALUMEDICAS S.A.S.
525	MONTENEGRO GUTIERREZ CRHISTIAN GERMAN
526	HEALTH MEDICAL SAS
527	PROVILLANO LIMITADA
528	NORENA ZULUAGA ARLEY DE JESUS
529	FARMABIOVET CENTRO LTDA.
530	AP BY SOCAB S.A.S.
531	ROJAS CHARRY CARLOS ARTURO
532	LABORATORIOS CAPILL MARY AM SAS
533	DISTRIBUCIONES MEDICAS C&L S.A.S.
534	ORTIZ RIVAS JORLADYS
535	DISTRIMEDICINE S.A.S.
536	DISTRIBUCIONES MEDICAS DEL PACIFICO S.A.S
537	MEGAMEDIC SUMINISTROS S.A.S.
538	FM COMERCIALIZADORA INTERNACIONAL S.A.S.
539	PACHECO ALVAREZ CARMEN EMILCE
540	DISTRIBUIDORA JASAMA S.A.S.
541	JENCHA S.A.S

542	SERVICIOS Y SOLUCIONES INTEGRALES DE SALUD S.A.S.
543	ORQUIDEA ENTERPRISES S.A.S.
544	DISTRIBUIDORA Y COMERCIALIZADORA F & M LTDA
545	TIENDA MEDICA CUIDADO Y SALUD S.A.S.
546	QUIRUCLINICOS SAS
547	MEDICOQUIRURGICOS J&J MEDIC LTDA
548	ZAPATA BOTERO ESTEFANIA
549	PHARMACEUTICALS CONTINENTAL S.A.S.
550	AGROSEMAX S.A.S.
551	NATURE'S HEALTH S.A.S
552	BECERRA RODRIGUEZ CARMEN EMILIA
553	EARTH GIVINGS INTERNATIONAL S A
554	COMERCIALIZADORA DE PRODUCTOS FARMACEUTICOS COSMETICOS Y NATURALES C.C.P.N. S.A.S.
555	CRYSTAL RIOS ARTE Y BELLEZA SAS
556	INJEC LTDA
557	SUMINISTRO DE INSUMO NACIONAL & COMPAÑIA SAS. SUMINAL SAS
558	REINOSO BERMUDEZ ENRIQUE
559	RAMIREZ PINILLA JORGE ALBERTO
560	GARCIA & ROJAS DB S.A.S.
561	CO GROUP SAS
562	DECO COSMETICS S.A.S.
563	IMPLEMEDICA DOTACIONES HOSPITALARIAS S.A.S.
564	PRENCH GROUP S.A.S.
565	COMERCIALIZADORA MEDICIN PLUS S.A.S.
566	AUDIFARMA JAIBANA
567	OKISAN DE COLOMBIA S.A.S.
568	VALPHARMA S.A.S.
569	SOCIEDAD DISTRIBUCIONES MEDICAS DEL ORIENTE SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA
570	MEDICAL CLEANER S.A.S.
571	REDIFARMA S.A.S.
572	MAXIMA CALIDAD EN SERVICIOS E INSUMOS MEDICOS S.A.S. SIGLA MACSIM S.A.S.
573	GRUPO DE INVERSIONES NATURALES S.A.S.
574	BLUE PHARMACY S.A.S.
575	DINSUMEDICA VIDA IPS S.A.S.
576	PRIME BRANDS S.A.S
577	GARCIA DIAZ DEL CASTILLO DIANA VIRGINIA
578	MAS MED LIMITADA
579	INDUSTRIA COLOR FASHION S.A.S.
580	DAVILA PRATO JOHANNA LISSETH
581	TOVAR OVALLOS INGRID DEL ROCIO
582	PROJEKTEC SOLUCIONES S.A.S.

583	BELLVIDA DISTRIBUCIONES COLOMBIA S.A.S
584	VELFORT LTDA
585	DISTRIMEDICALES S.A.S.
586	FARMESAN EQUIPOS MEDICOS S.A.S.
587	GOMEZ RAMIREZ LUIS ALBERTO
588	ADVICE CENTER CALI S.A.S
589	VARGAS SILVA MARTHA JANETH
590	INVERSIONES WEG S.A.S.
591	CLINISHOP S.A.S
592	R&L LABORATORIOS S.A.S
593	VITAFAR LTDA
594	REPRESENTACIONES MEDICAS JAZMIN CASTELLANOS E.U.
595	SURTICLINICOS DE OCCIDENTE S.A.S.
596	GENETICOS S.A.S.
597	BELLA PHARMA SAS
598	DISTRIBUCIONES Y REPRESENTACIONES JAP LTDA
599	C.I. MEDINAL SALUD,BELLEZA Y NUTRICION S.A.S.
600	FLORES ORTIZ DIANA CAROLINA
601	MARTINEZ MANOSALVA JEAN CARLOS
602	ARIAS DE ECHEVERRI MARIA EUCARIS
603	LABORATORIOS Y DISTRIBUCIONES J.Q. LIMITADA
604	RODRIGUEZ PUENTES JULIETH
605	COMERCIALIZADORA JFA PALMIRA S A S
606	CAPCOL INTERNATIONAL S.A.S.
607	DPLANTAS S.A.S.
608	MAGICA BELLEZA Y COLOR S.A.S
609	ORTIZ SANDRA LILIANA
610	GI.MAR DISTRIBUCIONES SAS
611	SEPIS S.A.S
612	DISTRIBUIDORA J.D.J STYLE S.A.S
613	DOTACIONES MEDICAS DEL SINU SAS
614	ROYAL NATURAL'S INTERNATIONAL GROUP S.A.S
615	GLOBAL MEDITERRANEO SAS
616	SAXAS FARMACEUTICA S.A.S.
617	LOPEZ HERNANDEZ ELIZABETH /E
618	FARMAKEV DISTRIBUIDORA S.A.S.
619	GRUPO EURO BELLEZA S.A.S.
620	DISTRIBUCIONES CRIFES S.A.S.
621	APROVINTEC S.A.S
622	WILLIAM GUELL E.U.
623	IPANEMA BEAUTY S.A.S.
624	MEDIESP COMERCIALIZADORA Y DISTRIBUIDORA DE MEDICAMENTOS ESP
625	RUIZ GOMEZ LUZ AMPARO
626	EVATHOZ S.A.S.

627	NATURALPHARM LABORATORIES LIMITADA
628	ORTOMOLECULARES & BIOLÓGICOS EUROPEOS EUROPHARMA S.A.S.
629	COMERCIALIZADORA SPAI-SONS DEL TOLIMA S.A.S.
630	DEANK GROUP S. EN C.S.
631	INVESAN S.A.S.
632	GRUPO GE IMPORT S.A.S.
633	MERCODROGAS S.A.S.
634	MORENO CERVERA WALMER MIGUEL
635	PROCOLSA S.A.S.
636	MENTAL CENTER S.A.S.
637	GRUPO GUAPACHO S.A.S.
638	MF MEDICAL FOOD S.A.S.
639	PROVEER MD S.A.S
640	REPRESENTACIONES Y SUMINISTROS DEL CARIBE S.A.S.
641	UNIDAD MEDICA DEL SUR LTDA I.P.S.
642	LIFE SHOP S.A.S
643	DEHARO BIOPRODUCTS S.A.S.
644	MEDICAL STORE'S S.A.S.
645	INVERSIONES LAFAURIE NAIZZIR S.A.S.
646	ARISTO MEDICAL GROUP S.A.S.
647	GRUPO EMPRESARIAL CRUSAN S.A.S.
648	VILLAMAX S.A.S.
649	MEDICAL IDEAS S.A.S.
650	SANABRIA MELENDEZ SANDRA MILENA
651	LUNA & MELO LM CI S.A.S.
652	REPREFARCOS SAS
653	QUIDERMPHA LABORATORIOS S.A.S
654	C.I. PHARMACY EXPRESS S.A.S.
655	BIOPHARMA DEL ORIENTE S.A.S
656	BELTRAN BELTRAN NATIVIDAD
657	PHARMADAUX S.A.S.
658	PRODUCTOS Y SOLUCIONES MEDICAS SAS
659	CLINIMAX S.A.S
660	UNISALUD R2 S.A.S.
661	GRUPO RAMIREZ Y MORA S.A.S.
662	PREMIER COLOMBIA SAS
663	COLOMBIA SALUDABLE Y NATURAL S A S
664	SOCIEDAD INTEGRAL DE SUMINISTROS "SIS" S.A.S.
665	DISMEDICAL DEL CARIBE S.A.S
666	PROMEBIO S.A.S.
667	RODRIGUEZ MORA EILEEN ASTRITH
668	DISTRIBUCIONES FERNANDO MEJIA S.A.S
669	FARMASAN DROGUERIA BARRANQUILLA S.A.S.
670	DISQUIRUMED DEL LLANO S.A.S

671	GUEVARA LOPEZ MIRYAM
672	COMERCIALIZADORA SAYVI S.A.S
673	DISTRIBUCIONES MEDICAS J.M. S.A.S.
674	DYCOMETH S.A.S
675	FARMACARENA S.A.S
676	DROGUERIA DEL ESPECIALISTA S.A.S.
677	MEDISALUD S.A.S.
678	VIMESALUD ASOCIADOS SAS
679	DISPROMEDICAS LIMITADA
680	SUMINISTROS Y DOTACIONES NEXTMEDICA S.A.S.
681	DROGAS SUPER BARATAS NO.15
682	PHARMADRUGS DE COLOMBIA S.A.S.
683	LA CASA ORTOPEDICA MAD S.A.S.
684	AGUILAR BAZA CRISTINA ISABEL
685	DISTRIBUIDORES ESTETICOS DE LA COSTA S.A.S. SIGLA DIEDCO S.A.S.
686	ISOMED COLOMBIA S.A.S.
687	MENSA MOLINA YINA PAOLA
688	ARDILA MARTINEZ ERICK
689	AGUILAR CASTILLO BLANCA SAIDE
690	AMAYA DE CARVAJAL FRANQUELINA
691	CORREA HEREDIA TRINIDAD
692	GARRIDO MARTINEZ CLAUDIA MERCEDES
693	M & N DISTRIBUCIONES S.A.S
694	CUADROS GONZALEZ LUIS FERNANDO
695	DISTRI- INSUMOS CALI S.A.S.
696	PHYTOKOSME S.A.S.
697	COMERCIALIZADORA MAXI-FINCA SAS
698	HEALTH & TECHNOLOGY S.A.S
699	SOCIEDAD COMERCIALIZADORA SANTE & CHARME S.A.S
700	RUIZ SOLANO CLAUDIA ELIZABETH
701	LABORATORIOS DE COSMETICOS VOGUE
702	M & C MEDICO QUIRURGICOS S.A.S.
703	DMM DIPROMEDICAL S.A.S.
704	CADAVID & RUIZ S.A.S.
705	LOPERA GALEANO DIEGO
706	MEDIFAST S.A.S
707	COMERCIALIZADORA DEL PACIFICO RIVERARE S.A.S.
708	DISTRIBUCIONES SABASE E.U
709	PUERTO BECERRA DORIA PATRICIA
710	SUMECOL FARMA PUEBLO VIEJO
711	GUERRERO BARRAZA STERLINA ISABEL
712	INSUMOS Y SUMINISTROS MEDICOS ICG S.A.S.
713	BIOFIT LABORATORIES COLOMBIA S.A.S.
714	DISTRIBUCIONES L & A GUELL S.A.S.

715	SOCIEDAD COMERCIALIZADORA HERMANOS ARBOLEDA "HERBOL" S.A.S.
716	MOLINA CABARCAS ELIAS MOISES
717	COMERCIALIZADORA WP S.A.S.
718	BEJARANO AVENDAÑO MARIA CONSTANZA
719	COMERCIALIZADORA FARMACEUTICAS KANIE S.A.S.
720	FARMASAM S.A.S.
721	PROMEDIC DISTRIBUCIONES S.A.S
722	DISTRIBUCIONES FÉRBOR S.A.S. SIGLA DISFÉRBOR S.A.S.
723	JULIO ACUÑA SUE ELLEN
724	FARMA COSTA S.A.S.
725	SALCEDO GOMEZ HECTOR MANUEL
726	LABORATORIOS SION PHARMA S.A.S
727	NORIEGA ALCAZAR HILDA ESTER
728	GESTION HOSPITALARIA DEL VALLE S.A.S.
729	GRUPO FARMACEUTICO S.A.S.
730	COLOR COSMETICS S.A.S.
731	PEREZ POLO YINA PAOLA
732	MURILLO DIAZ PAOLA INES
733	GIL ECHEVERRI ANA BOLENA
734	LOGISTIC MANAGEMENT SOLUTIONS S.A.S.
735	INSUMOS MEDICO QUIRURGICOS S.A.S.
736	INVERSIONES ODELCA S.A.S.
737	CONSUEGRA CABRERA ANDRES CAMILO
738	SUPLYMEDICAL S.A.S.
739	D&G IMMUNOSCIENCIE S.A.S.
740	FARMART IPS CHIBOLO
741	CUJIA BENJUMEA ADEL DARIO
742	MORENO RIOS PABLO
743	OCHOA BOHORQUEZ GENNY YUDITH
744	NUÑEZ LORDUY EDGAR RICARDO
745	HELP STORE S.A.S.
746	MULTISERVICIOS KAVAL CACERES MONJE & CIA S EN C
747	ALQUIMICOS EMPRESA UNIPERSONAL
748	FARMACELMAR LTDA.
749	LIFE TRENDS S.A.S.
750	MARRIAGA AHUMADA TEDYS JUDITH
751	ARRIETA TERAN ALFREDO ARMANDO
752	EMPRESA PROMOTORA DE DESARROLLO SOCIAL Y EMPRESAR
753	AGENCIA SYD COLOMBIA S.A. CAF MUNICIPIO DE RIO FR
754	MEDI-EXPRESS S.A.S.
755	ARANGO PIEDRAHITA EDWIN
756	MEDICALMENTE NATURAL E.U.
757	FARMIPS LTDA.
758	MEDICAMENTOS POS MONTELIBANO

759	MEDICAMENTOS POS PLANETA RICA
760	MEDICAMENTOS POS CERETE
761	DROGUERIA DUANA Y CIA LTDA - MONTERIA
762	FARMACIA EL ENCANTO S.A.S.
763	SUMINTEGRALES S.A.S. - BARRANQUILLA
764	ALIMFAR S.A.S.
765	INTERCOSMETICOS DE COLOMBIA S.A.S.
766	BLANCO MEJIA LUIS MAURICIO
767	COSMETICOS MYE & CIA. SOCIEDAD EN COMANDITA SIMPLE
768	DOTACIONES TOTALES S.A.S.
769	SPA GUILLERMO GIL ROSADO
770	LEBEN PHARMA S.A.S.
771	IMPORT - EXPORT IVSA S.A.S.
772	IMPORT - EXPORT IVSA S.A.S.
773	RIVIAN'S S.A.
774	NOVATEXMODA LTDA.
775	FARMACEUTICOS ASESORES S.A.S.
776	COOPIONEROS ASESORIAS SERVICIOS Y SUMINISTROS
777	MEDICAL TECHNOLOGY GROUPS S.A.S.
778	PEGATE LICORES
779	COS GROUP S.A.S.
780	DISTRIBUIDORA PUNTO DESCUENTO DE LA COSTA S.A.S.
781	COMERCIALIZADORA Y DISTRIBUIDORA 714 SEVEN ONE FOUR S.A.S.
782	ALIANZA FARMACEUTICA CORP. S.A.S.
783	BIO - LINE FARMACEUTICA S.A.S.
784	PACHECO RAMIREZ CARLOS ALBERTO
785	PROMOTORA CEPA LIMITADA
786	MEDARTHYS S.A.S. SIGLA MEDARTHYS S.A.S.
787	RAMIREZ QUINTERO JUAN CARLOS
788	C.I. FRANZA
789	INVERSIONES H.I.J. S.A.S.
790	FARMA HOS S.A.S.
791	NEW SPECIAL KIDS BARRANQUILLA
792	MANOTAS CASTRO LUCAS ESTEBAN
793	THECNIMEDICAL INTERNACIONAL S.A.S.
794	INVERSIONES LA PRINCESA & CIA. S. EN C.
795	FARMA LOGISTICA S.A.S.
796	INNOVACIONES MEDICO QUIRURGICAS - INNOMEQ S.A.S. SIGLA INNOMEQ
797	CANTILLO CHAMORRO JULIO CESAR
798	GRUPO VITAL CARE COLOMBIA S.A.S. SIGLA GRUVICACOL S.A.S.
799	REPRESENTACIONES MEDICAS P.C. & CIA. LIMITADA
800	COMERCIALIZADORA MAIYI BARRANQUILLA
801	ATENCION FARMACEUTICA INTEGRAL AFI NO. 4

802	FIAC S.A.S. FARMACEUTICA INTERNACIONAL DE ALTO COSTO - BARRANQUILLA
803	MAURY OTERO RAFAEL ANGEL
804	MAS SALUD I.P.S. LIMITADA
805	SUMINISTROS MEDICOS BARRANQUILLA S.A.S.
806	BIOGALENKA HEALTHCARE S.A.S
807	VARGAS NEIRA JUAN ANTONIO
808	DROGUERIA RUIZ JR
809	ADMINISTRACION DE MODELOS ESPECIALES EN SALUD AMES S.A.S.
810	DISTRIBUCIONES UFRE S.A.S.
811	APOLO SOLUCIONES S.A.S.
812	COMERCIALIZADORA Y DISTRIBUCIONES CODISTRIC S.A.S.
813	CARO BUELVAS MILENA DEL CARMEN
814	DROGUIVARIEDADES LA 51
815	MEZA ARMESTO CHERYL LOURDES
816	FED PHARMACEUTICAL S.A.S.
817	REPRESENTACIONES LOS ARCANGELES
818	VALLEJO CUESTAS ELIZABETH
819	DROMAYOR BARRANQUILLA S.A.S.
820	REPRESENTACIONES COLOMBO VENEZOLANAS E INTERNACIONALES Y COMPANIA LIMITADA.
821	ECOPHARMA S.A.S.
822	SALUVITA
823	DROGUERIA BONANZA ARG
824	H & F SUMINISTROS DE COLOMBIA S.A.S
825	HIJOS DE ENRIQUE ROCA S.A.S.
826	SUMINISTRO NATURAL VIDA
827	TAPIAS NAVARRO ANNERYS MILENA
828	SERFAR LTDA
829	DM-MEDICAL HEALTH CARE S.A.S.
830	FARMAVIDA NO.21
831	TECNOQUIMICAS S.A.
832	DISTRISALUD DEL CARIBE S.A.S.
833	GONZALEZ HERNANDEZ GILBERTO
834	DISTRIBUCION DE PROD Y SERVICIO ESMERALDA
835	LIFE SUMINISTROS MEDICOS LTDA.
836	LAOSZU S.A.S.
837	FARMACIA MISCELANEA ROMAY
838	DIDROCOSTA LTDA.
839	LABORATORIOS Y DISTRIBUCIONES J.Q. LTDA.
840	BOLSAS JUAN
841	ACUNA LEON IVAN DARIO
842	REPRESENTACIONES COSTA CARIBE S.A.S.
843	MIRANDA BORELLY PEDRO ENRIQUE

844	BECHARA BARRIOS ARTURO
845	GONZALEZ BENAVIDES GILBERTO
846	PHARMA GENERICOS DE LA COSTA
847	BELLEZA AL DIA INTERNACIONAL

Nota. Tomado de la base de datos de empresas con actividad económica de manufactura de productos cosméticos y aseo (CIU G4645 y G4773), Cámara de Comercio de Bogotá, 2014.



Apéndice B

Guía de Capacidad para la Fabricación de Productos Cosméticos

REPUBLICA DE COLOMBIA

MINISTERIO DE LA PROTECCIÓN SOCIAL

INSTITUTO NACIONAL DE VIGILANCIA DE MEDICAMENTOS Y ALIMENTOS

INVIMA

GUIA DE CAPACIDAD PARA LA FABRICACIÓN DE PRODUCTOS COSMETICOS

FECHA _____

RAZON SOCIAL _____

ESTABLECIMIENTO NUEVO Si _____ No _____

FECHA DE ULTIMA VISITA: _____

CONCEPTO TECNICO SANITARIO _____

1. 1. PARTICIPANTES EN LA INSPECCION

Funcionarios: _____

Funcionarios Empresa : _____

con cargo _____

1.1 Tipo de Inspección

Inicial: _____

Seguimiento _____ Verificación _____ Quejas y Reclamos _____

2. GENERALIDADES DEL ESTABLECIMIENTO

2.1 Dirección: _____

2.2 Ciudad: _____ Departamento _____

Teléfono: _____ Fax: _____

Dirección electrónica: _____

2.3 Nit: _____

2.4 Representante Legal: _____

2.5 Director Técnico: _____ C.C. _____

Título: _____ No. _____

Expedido por: _____

Fecha: _____

Jornada Laboral: _____

2.6 Registro Profesional: _____

2.7 Certificado de Existencia y Representación Legal del establecimiento, vigente (Anexar original o copia)

3.0 CLASIFICACION DE LA ACTIVIDAD DEL ESTABLECIMIENTO

	Si	No
Cosméticos para niños.	—	—
Cosméticos para el área de los ojos.	—	—
Cosméticos para la piel.	—	—
Cosméticos para los labios.	—	—
Cosméticos para el aseo e higiene corporal.	—	—
Desodorantes y antitranspirantes.	—	—
Cosméticos capilares.	—	—
Cosméticos para las uñas.	—	—
Cosméticos de perfumería.	—	—
Productos para higiene bucal y dental.	—	—
Productos para y después del afeitado.	—	—

Productos para el bronceado, protección solar

y autobronceadores.

— —

Depilatorios.

— —

Productos para el blanqueo de la piel.

— —

Otros.

— —

4. PERSONAL

4.1 ¿Cuenta la empresa con el personal necesario para el desarrollo de sus actividades?

4.2 ¿Está capacitado el personal en las funciones que realiza?

4.3 ¿Cuál es el personal técnico principal?

4.3.1 ¿Cuál es la Jornada Laboral?

4.4 ¿Se capacita al personal en las labores específicas de su trabajo y en el desempeño de aquellas áreas que exigen precauciones especiales?

4.4.1 ¿Existen registros?

5. ORGANIZACIÓN

5.1 ¿El organigrama refleja los niveles jerárquicos de la empresa?

5.2 ¿Es independiente producción de control de calidad?

6. SANEAMIENTO E HIGIENE

6.1 ¿La empresa se encuentra en buenas condiciones de orden y limpieza?

6.1.1 ¿Existen procedimientos para limpieza y sanitización de áreas?

6.2 ¿Los equipos, maquinas e instrumentos se encuentran limpios e identificados?

6.2.1 ¿Existen procedimientos para limpieza y sanitización de equipos?

6.3 ¿Están identificados y almacenados por separado los productos de limpieza y sanitización empleados?

6.4 ¿A qué Administradora de Riesgos Profesionales se encuentran afiliados los trabajadores?

6.5 ¿Se realizan exámenes médicos y / o de laboratorio para ingreso a la empresa?

6.5.1 ¿Cuáles?

6.6 ¿Se realizan exámenes médicos y/o de laboratorio periódicos al personal?

6.6.1 ¿Cuáles?

6.7 ¿Se restringe el ingreso del personal enfermo o con lesiones en la piel a las áreas de producción?

6.8 ¿Poseen los elementos necesarios para prestar primeros auxilios al personal en caso de ser necesario?

6.9 ¿Existen normas en relación con la ingestión de alimentos y el fumar en las áreas de producción y almacenamiento?

6.10 ¿Existen restricciones al uso de joyas y maquillaje en las áreas productivas?

6.11 ¿Existe un cronograma para el control de plagas para evitar el riesgo de contaminación ambiental por insectos u otros animales?

6.11.1 ¿Se toman las medidas necesarias para evitar la contaminación e intoxicación por los plaguicidas empleados?

7. EQUIPOS, ACCESORIOS Y UTENSILIOS

7.1 ¿Los equipos existentes son acordes y con la capacidad adecuada para los procesos que la empresa realiza?

* Anexar listado de equipos.

7.1.1 ¿Cuentan con los elementos de Seguridad necesarios?

7.2 ¿El material de los equipos evita el riesgo de contaminación del producto?

7.3 ¿Los equipos se encuentran en buen estado?

7.4 ¿Están con calibración vigente los equipos e instrumentos que lo requieren?

7.5 ¿Están identificados de acuerdo a su estado de uso o limpieza?

8. MANTENIMIENTO Y SERVICIOS

8.1 ¿Existe un programa de mantenimiento a áreas y equipos?

8.1.1 ¿Se guardan los registros?

8.2 ¿Qué sistemas de apoyo crítico requieren y existen en la empresa:

AGUA _____ AIRE FILTRADO _____

VAPOR _____ AIRE COMPRIMIDO _____

OTROS _____

8.3 AGUA

8.3.1 ¿Se cuentan con equipo para la obtención de agua para producción (destilador, desionizador, etc.)?

8.3.2 ¿Se efectúa control fisicoquímico y microbiológico al agua?

8.3.3 ¿Están identificados los puntos de muestreo?

8.3.4 ¿Los ductos de conducción de agua son de material resistente y se encuentran en buenas condiciones de mantenimiento?

8.3.5 ¿Se sanitizan los ductos periódicamente?

8.3.6 ¿Se limpian y sanitizan los tanques de almacenamiento de agua?

8.4 AIRE FILTRADO

8.4.1 ¿Se cuenta con unidades para el suministro y extracción de aire filtrado de acuerdo con las necesidades de la empresa?

8.4.2 ¿Qué niveles de filtración utilizan? _____

8.4.3 ¿Qué controles realizan a los filtros? _____

8.4.4 ¿Se registran?

8.4.5 ¿Se efectúa control fisicoquímico y microbiológico al aire filtrado?

8.5 AIRE COMPRIMIDO

8.5.1 ¿Cuentan con el equipo adecuado para el suministro de aire comprimido a los procesos que lo requieran?

8.5.2 ¿El aire comprimido entra en contacto directo con el producto?

8.5.3 ¿Es filtrado?

8.5.4 ¿Se efectúa control fisicoquímico y microbiológico al aire comprimido?

8.6 VAPOR

8.5.1 ¿Se cuentan con el equipo adecuado para el suministro de vapor a los procesos que lo requieran?

8.5.2 ¿El vapor entra en contacto directo con el producto?

8.5.3 ¿Es filtrado?

8.5.4 ¿Se efectúa control fisicoquímico y microbiológico al vapor?

9. ALMACENAMIENTO Y DISTRIBUCION

9.1 ¿Las estanterías se encuentran limpias, ordenadas y en buen estado; las áreas debidamente iluminadas y ventiladas?

9.2 ¿Se cuenta con estantes y estibas suficientes para el correcto almacenamiento de los productos?

9.3 ¿Los productos se encuentran debidamente ordenados?

9.4 ¿Los productos que declaran fecha de vencimiento se encuentran vigentes de acuerdo a las especificaciones del fabricante?

9.5 ¿Los productos cuentan con el registro sanitario correspondiente?

9.6 ¿Los productos conservan su identificación y permiten realizar la trazabilidad completa?

9.7 ¿Existen áreas independientes para el almacenamiento de materias primas, materiales, graneles y producto terminado?

9.8 ¿Están almacenadas las materias primas, materiales y producto de acuerdo a su estado de calidad (Cuarentena, aprobado, rechazado)?

9.9 ¿Poseen materias primas que requieran refrigeración? Poseen los equipos necesarios?

9.9.1 ¿Se registra la temperatura?

9.9.2 ¿Cuáles son los límites establecidos?

9.10 ¿Existe manejo de rotación de inventarios?

9.10.1 ¿Cuál?

9.11 ¿El producto para su comercialización requiere de la aprobación previa por parte de control de calidad?

10. MANEJO DE INSUMOS

10.1 ¿Dónde se realiza el muestreo de materias primas y materiales?

10.2 ¿Existe riesgo de contaminación y/o confusión durante el muestreo?

10.3 ¿La cantidad de muestra y contramuestra son suficientes para realizar los análisis de control de calidad?

10.4 ¿Se identifican claramente las muestras tomadas con la información requerida?

10.5 ¿Dónde se realiza la dispensación de materias primas?

10.6 ¿Existe riesgo de contaminación y/o confusión durante la dispensación?

10.7 ¿Las materias primas a ser pesadas se encuentran identificadas y aprobadas?

10.8 ¿Las cantidades a ser pesadas corresponden a las establecidas en la orden de producción?

10.9 ¿Se identifican claramente las materias primas pesadas con la información requerida?

10.10 ¿Las balanzas son de la capacidad acorde para las cantidades de materia prima a dispensar?

10.10.1 ¿Están calibradas?

10.10.2 ¿Existen los registros correspondientes?

10.11 ¿Existen procedimientos para el manejo de insumos?

10.11.1 ¿Se llevan los registros?

11. PRODUCCION

11.1 ¿Existen ordenes de producción e instructivos de manufactura para la fabricación de los diferentes productos?

11.2 ¿Se realiza despeje o liberación de área o línea antes de iniciar los procesos de fabricación?

11.2.1 ¿Se registran y verifican?

11.3 ¿Se realizan controles en proceso en cada una de las etapas de fabricación?

11.3.1 ¿Se registran y verifican?

11.4 ¿Cada tipo de producto se elabora de manera independiente en el área correspondiente, evitando riesgos de confusión y contaminación?

11.5 ¿Se identifican claramente las áreas y equipos y equipos de acuerdo al producto que se está fabricando?

11.6 ¿Se registran y autorizan por la dirección técnica o el profesional autorizado las modificaciones a la formula maestra durante la fabricación del producto?

11.7 ¿Se realiza fabricación a terceros?

11.7.1 ¿Cuentan con los contratos respectivos que establece la responsabilidad de cada una de las partes?

11.8 ¿Se fabrican productos diferentes a cosméticos en la empresa?

12. GARANTIA DE CALIDAD

12.1 CONTROL DE CALIDAD

12.1.1 Realizan el control de calidad

por si mismos _____ por terceros _____

12.1.2 Realizan análisis de control de calidad

Fisicoquímico _____ Microbiológico _____

12.1.3 ¿Cuentan con especificaciones de materias primas, materiales, graneles y producto terminado?

12.1.4 ¿Poseen los métodos analíticos para realizar los controles establecidos?

12.1.5 ¿Poseen los equipos e instrumentos necesario para realizar los controles establecidos?

12.1.6 ¿Poseen los patrones de referencia para realizar los controles

12.1.7 ¿Se identifican claramente las materias primas, materiales, graneles y producto terminado de acuerdo a los resultados de los análisis de control de calidad?

12.1.8 ¿Existe un sitio definido para el almacenamiento de muestras de retención?

12.2 GESTION DE CALIDAD

12.2.1 ¿Existe un programa de garantía de calidad?

12.2.2 ¿Está divulgado a los diferentes niveles de la empresa?

12.3 AUDITORIAS

12.3.1 Realizan auditorías a:

Nivel Interno _____ Proveedores _____

13. DOCUMENTACIÓN

13.1 ¿Existe una política para la emisión, manejo y control de la documentación de la empresa?

13.2 ¿Existe un procedimiento maestro para la elaboración de los diferentes documentos de la empresa?

13.3 ¿Se contemplan todos los documentos de la empresa?

13.4 ¿Están definidos los responsables para la elaboración, revisión y aprobación de los documentos?

13.5 ¿Se realizan revisiones periódicas a la documentación? ¿Cada cuánto?

14. INSTALACIONES

14.1 ¿Se encuentran las instalaciones limpias y en buen estado de limpieza?

14.2 ¿Cuál es la frecuencia de limpieza?

14.2.1 ¿Se registra?

14.3 ¿Las áreas están separadas e identificadas de acuerdo a las actividades que se realizan y a su clasificación?

14.4 ¿La iluminación, temperatura, humedad relativa y ventilación son adecuadas a las diferentes áreas de acuerdo a la actividad que se realiza en cada una de ellas?

14.4.1 ¿Se registran las condiciones?

14.5 ¿Las zonas son suficientemente amplias para los procesos que se realizan?

14.6 ¿Los servicios sanitarios y vestieres son suficientes de acuerdo al número de personas que laboran y cuentan con la dotación respectiva?

14.6.1 ¿Están separados para personal femenino y masculino?

14.6.2 ¿Están en comunicación directa con las áreas de producción o almacenamiento?

Apéndice C

Normatividad y Regulación Del Sector Cosmético en Colombia

De acuerdo a la página web oficial del INVIMA, la siguiente regulación aplica al sector cosmético en Colombia:

2.2.1 Decretos

- Decreto 219 de 1998 establece:
 - Las disposiciones contenidas en el presente decreto regulan los regímenes sanitarios, de control de calidad y vigilancia sanitaria en lo relacionado con la producción, procesamiento envase, expendio, importación, exportación y comercialización de productos cosméticos.
 - Todos los establecimientos fabricantes de los productos cosméticos deberán cumplir con las buenas prácticas de manufactura cosmética vigentes, en adelante BPMC, que se adopten por parte del Ministerio de Salud.
- Decreto 612 de 2000 define:
 - El registro sanitario automático o inmediato se aplica para todos los productos sobre los que ejerce control el INVIMA, excepto los medicamentos, preparaciones farmacéuticas con base en productos naturales y bebidas alcohólicas, que se rigen por normas especiales, así como los trámites especiales previstos en las disposiciones vigentes.
 - Con posterioridad a la concesión del registro sanitario automático, la autoridad competente podrá verificar en cualquier momento, el cumplimiento de los requisitos que dieron lugar a su concesión.

- Los registros sanitarios a los cuales se aplica el régimen automático tendrán una duración de diez (10) años renovables por un término igual, previo el cumplimiento de los requisitos contemplados en las disposiciones vigentes.

2.2.2 Resoluciones

- Resolución 2511 de 1995: Adopta el manual de normas técnicas de calidad-guías técnicas de análisis para medicamentos, materiales médicos quirúrgicos, cosméticos y productos varios.
- Resolución 2800 de 1998: Establece el cumplimiento de las Buenas Prácticas de Manufacturas para los Productos Cosméticos Importados en los casos en que las autoridades sanitarias no emitan el certificado de cumplimiento de las Buenas Prácticas de Manufactura.
- Resolución 3132 de 1998: Reglamenta las normas sobre Protectores Solares.
- Resolución 797 de 2004: Establece el control y vigilancia sanitaria de los productos cosméticos del artículo tercero de la Decisión 516, así como de los establecimientos encargados de su producción o comercialización. También regula las medidas de prevención, control y sanción necesarias a tales fines.
- Resolución 3773 de 2004: Determina la Guía de Capacidad para la Fabricación de Productos Cosméticos, como requisito de obligatorio cumplimiento para la obtención del Certificado de Capacidad de Fabricación de dichos productos y de la Notificación Sanitaria Obligatoria, de acuerdo al artículo 29 de la Decisión 516 de 2002 de la Comunidad Andina.

Define al Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos, INVIMA, como el organismo certificador de la capacidad de fabricación, previa verificación del cumplimiento de la Guía de Capacidad de Fabricación de Productos Cosméticos.

- Resolución 3774 de 2004: Establece la Norma Técnica Armonizada de Buenas Prácticas de Manufactura Cosmética y la Guía de Verificación de Buenas Prácticas de Manufactura Cosmética.
- Resolución 1333 de 2010: Adiciones a la Resolución 797 – Criterios de homologación de la codificación en materia de cosméticos. Formatos para la Notificación Sanitaria Obligatoria (NSO) de productos cosméticos, su renovación, reconocimiento y cambios.
- Resolución 1418 de 2011: Adiciones a la Resolución 797 – Límites de contenido microbiológico de productos cosméticos.
- Resolución 1482 de 2012: Adiciones a la Resolución 797 – Límites de contenido microbiológico de productos cosméticos.
- Resolución 1229 de 2013: Establece el modelo de inspección, vigilancia y control sanitario para los productos de uso y consumo humano.
- Resolución 3772 de 2013: Define los requisitos para las autorizaciones sanitarias de importación de muestras sin valor comercial para los productos de higiene doméstica, productos absorbentes de higiene personal, cosméticos, bebidas alcohólicas y alimentos. Deroga la resolución 785 de 2013.
- Resolución 34419 de 2013: Reglamenta el procedimiento para las autorizaciones sanitarias de importación de muestras sin valor comercial para los productos de higiene doméstica, productos absorbentes de higiene personal, cosméticos, bebidas alcohólicas y alimentos que no cuenten con Registro Sanitario o Notificación Sanitaria Obligatoria.

2.2.3 Circulares

- Circular Externa DG100-0167-09: Solicita la Notificación Sanitaria Obligatoria (NSO) para establecimientos que importen, fabriquen o comercialicen productos de

higiene doméstica y productos absorbentes de higiene personal, en la Comunidad de la CAN- Decisión 706 de la CAN.

- Circular Externa 10000138-2004: Determina que para los productos cosméticos, no es obligación indicar en los textos de etiquetas y empaques la vida útil o fecha de vencimiento de los productos.
- Circular Externa DG-100-00439-2013: Define la vigencia de las Notificaciones Sanitarias Obligatorias por un periodo de 7 años, contados a partir de la fecha de presentación de la Notificación.

2.2.4 Actas

- Reunión 2011 de expertos gubernamentales para la armonización de legislaciones sanitarias – CAN.

2.2.5 Decisiones

- Decisión 516 Pacto Andino - Marzo 15/2002: Establece la armonización de Legislaciones en materia de Productos Cosméticos.
- Decisión 562 del 26 de junio de 2003: Define las directrices para la elaboración, adopción y aplicación de reglamentos técnicos en los países miembros de la Comunidad Andina y a nivel comunitario.
- Decisión 705 del 10 de diciembre de 2008: Dicta criterios para la circulación de muestras de cosméticos sin valor comercial en los países miembros de la CAN.
- Decisión 777 del 6 de noviembre de 2012: Modifica la Decisión 516 armonización de legislaciones en materia de productos cosméticos.
- Decisión 783 del 11 de marzo de 2013: Genera directrices para el agotamiento de existencias de productos cuya Notificación Sanitaria Obligatoria ha terminado su vigencia o se ha modificado y aún existan productos en el mercado.

2.2.6 Información Técnica

- Consulta Sobre Restricciones de Ingredientes de Productos Cosméticos.



Apéndice D

Muestra de las Empresas del Sector Cosmético y de Aseo

Tabla D1

Base de Datos de la Muestra

#	CIUDAD	NIT	RAZON_SOCIAL	TELEFONO	DIRECCION
1	BARRANQUILLA	8020091206	C.I. PROCAPS S.A.	3719274	CL 80 78B 201
2	BARRANQUILLA	8020194471	SESDERMA COLOMBIA S.A.	3687805	CR 49C 79 81
3	BARRANQUILLA	9001498841	TRAATEK COL LIMITADA	3688430	CL 72 53 53 LC 208
4	BARRANQUILLA	9004926661	ALIANZA FARMACEUTICA CORP.SOCIEDAD ANONIMA SIMPLIFICADA	3031414	CR 47 84 197
5	BARRANQUILLA	8020240771	DORAL MEDICAL DE COLOMBIA LIMITADA SIGLA DORAL	3776162	CR 44 82 40
6	BARRANQUILLA	9007061226	S & B GROUP S.A.S. SIGLA S & B GROUP S.A.S.	3604552	CR 51 80 159 AP 10
7	BARRANQUILLA	9006430219	OSTEOFIX LATINOAMERICA S.A.S.	3643461	CR 59B 84 119
8	BARRANQUILLA	9006144486	COMERCIALIZADORA Y DISTRIBUIDORA 714 SEVEN ONE FOUR S.A.S.	3031370	CR 42F 75B 123 LC 04
9	BOGOTA	8600025381	NOVARTIS DE COLOMBIA S A	6544444	CL 93 B # 16 - 31
10	BOGOTA	8300395681	ASTRAZENECA COLOMBIA CUYO NOMBRE ESTARA SEGUIDO POR LAS PALABRAS SOCIEDAD A	3257200	KR 7 # 71 - 21 TO A PI 19
11	BOGOTA	8903012918	ELI LILLY INTERAMERICA INC	6024200	TV 18 # 96 - 41 PI 6
12	BOGOTA	8001006104	INDUSTRIAL FARMACEUTICA UNION DE VERTICES DE TECNOFARMA S A	6460505	KR 16 # 85 - 96
13	BOGOTA	8600190416	LABORATORIOS ALCON DE COLOMBIA S A	6002629	KR 14 # 94 - 81
14	BOGOTA	8301069209	LABORATORIOS BIOPAS S A	2136820	KR 17 # 109 A - 60

15	BOGOTA	8000525346	DISTRIBUCIONES AXA S.A.	7403788	KR 34 # 6 - 70
16	BOGOTA	8600294411	ALLERGAN DE COLOMBIA SA	6538383	CL 113 # 7 - 21 TO A OF 713
17	BOGOTA	8001734243	PERFUMES Y COSMETICOS INTERNACIONALES PERCOINT S.A	6237022	CL 100 # 8 A - 49 TO B OF 1008
18	BOGOTA	8000909025	PROCLIN PHARMA S A	5936969	KR 68 D # 98 A - 73
19	BOGOTA	8301020705	GENZYME DE COLOMBIA S A	6216600	TV 23 # 97 - 73 PI 9
20	BOGOTA	9004038326	STRYKER COLOMBIA SAS	7438212	CL 82 # 10 - 33 OF 401 403
21	BOGOTA	8002054163	PERCOS S A	6185855	KR 19 A # 90 - 13 PI 9
22	BOGOTA	8000421698	MEMPHIS PRODUCTS S A EN REORGANIZACION	7447878	CL 17 # 34 - 64
23	BOGOTA	9002520679	NU SKIN COLOMBIA INC	2363409	CL 93 A # 14 - 17 OF 311
24	BOGOTA	8301099979	OTTO BOCK HEALTHCARE ANDINA LTDA	8619988	CL 138 # 53 - 38
25	BOGOTA	8300311636	LABORATORIOS FARMACEUTICOS OPHALAC S A	2686887	KR 37 A # 25 - 52
26	BOGOTA	8300686913	GRUPO UNIPHARM S A Y/O LABORATORIOS UNI S A	4102050	KR 85 D # 46 A - 65 BG 17
27	BOGOTA	8300603779	D & L DISTRIBUCIONES Y CIA LTDA	3703720	CL 10 # 20 - 35 OF 207
28	BOGOTA	8001081930	PHARMA CID LIMITADA	2245973	KR 78 # 64 C - 31
29	BOGOTA	9003741402	BIMIVET S A S	7036782	TV 39 A # 20 A - 75
30	BOGOTA	9003430481	SECURA S A S	4672264	KR 22 # 168 - 40
31	BOGOTA	8301044081	WELFARE CARE SAS	2711887	TV 60 # 115 - 58 TO B OF 219
32	BOGOTA	8001051453	ROWELL LABORATORIOS S A S PERO PODRA UTILIZAR EL NOMBRE DE ROWELL FARMACEUTICA S A S	2087979	KR 33 BIS # 25 B - 23
33	BOGOTA	9002307507	JOINPHARM S A	7561549	CL 124 # 45 - 15 OF 602
34	BOGOTA	9002278719	AVALON PHARMACEUTICAL SA	6170668	KR 14 # 85 - 68 OF 402
35	BOGOTA	9004541674	NOVA KOSMETIKA S A S	8052623	CL 127 D # 53 - 24
36	BOGOTA	8002380417	INVERFARMA SAS	4052626	KR 70 # 21 A - 42
37	BOGOTA	8301430417	COMERCIALIZADORA MARIPOSA S A S	5636385	KR 69 A # 19 - 17 SUR
38	BOGOTA	9001635044	COMEDICOL S.A.S	3217709390	CL 24 B # 71 A - 53 TO 6 AP 1003

39	BOGOTA	8001808546	AMERICAN ORTHOPEDIC LOZANO Y CIA S A S	3230594	AV 32 # 17 - 71
40	BOGOTA	20781506	GUTIERREZ BOHORQUEZ MARIA INES	2630618	TV 76 B # 51 A - 06
41	BOGOTA	9000202583	MEDIVELIUS FARMACEUTICA S A SIGLA MEDIVELIUS S A	6190400	AK 9 # 123 - 86 OF 304
42	BOGOTA	9002463170	POLYTECH HEALTH & AESTHETICS DE COLOMBIA LTDA	6347127	CL 93 # 15 - 59 OF 402
43	BOGOTA	79579783	CELIS AMAYA JIMMY OSWALDO	2393953	CL 16 SUR # 19 - 20
44	BOGOTA	8001510640	POLIMEDIC S FARMACEUTICA S A POLIFARMA S A.	2405051	CL 71 # 29 A - 23
45	BOGOTA	8301078172	C C DISTRIBUCIONES FARMACEUTICAS LIMITADA	2107337	CL 26 # 69 C - 03 TO C OF 701
46	BOGOTA	9001662312	BETAFARMA S.A.S.	2693999	KR 43 A # 20 B - 07
47	BOGOTA	9004036312	ECOSWAY COLOMBIA LTDA	7037809	KR 12 A # 79 - 26
48	BOGOTA	8000615122	BASIC FARM S A QUE PARA TODOS SUS ACTOS PUBLICOS O PRIVADOS PODRA USAR LA S	3465172	CL 59 # 16 - 24
49	BUCARAMANGA	8902087889	UNION DE DROGUISTAS S.A. UNIDROGAS S.A.	6330304	CR. 20 NO 24-49
50	BUCARAMANGA	9002943801	LH S.A.S	6326000	CRA. 32 # 36-13
51	BUCARAMANGA	8040109859	PROSAC S.A.	6439920	CARRERA 29 # 45 - 94 OFICINA 1103 CENTRO EMPRESARIAL SEGUROS ATLAS BARRIO NUEVO SOTOMAYOR
52	BUCARAMANGA	9003657861	DIS-HOSPITAL SAS	6479191	CARRERA 34 # 54 - 113 BARRIO CABECERA DEL LLANO
53	BUCARAMANGA	8040127307	COLPROMED S A S	6379999	BODEGA L 24 PARQUE INDUSTRIAL I ETAPA
54	BUCARAMANGA	9003181531	INSTITUTO COLOMBIANO PARA EL AVANCE DE LA MEDICINA S A S	6909797	CARRERA 37 # 44 - 51 BARRIO CABECERA DEL LLANO
55	BUCARAMANGA	8902041921	VELEZ & GOMEZ S.A. LABORATORIOS VELEZGO	6373710	CARRERA 32 W # 71 - 52 LOTE 23 BARRIO PROVINCIA DE SOTO
56	BUCARAMANGA	8040069839	COSMETICOS DEL ORIENTE LTDA.	6451334	CR. 28 NO. 17-37
57	BUCARAMANGA	9002494251	PHARMASAN LTDA	6477632	CR. 36 NO. 52-88

58	BUCARAMANGA	9004591907	UNIDOSSIS SANTANDER SAS	6475609	CALLE 48 # 25 - 56 BARRIO SOTOMAYOR
59	BUCARAMANGA	9005869289	MEDISIN SAS	6524339	CALLE 48 # 22 - 22 BARRIO LA CONCORDIA
60	BUCARAMANGA	9000431742	NEW SERVICE INTERNACIONAL DE NEGOCIOS S.A. SOCIEDAD ANONIMA	6472040	CALLE 51 # 35 - 28 OFICINA 310 CENTRO COMERCIAL CABECERA III ETAPA BARRIO CABECERA
61	BUCARAMANGA	8040124792	P & M COSMETICOS S.A.S.	6574888	CR. 27A NO. 45 BIS 80
62	BUCARAMANGA	8305089141	PRODUCTOS MEDICOS VETERINARIOS S.A. PROMEVET S.A.	6465970	CL. 58 NO. 8-75 C.IC GARIBALDI
63	BUCARAMANGA	9001338190	GRUPO MEDIMPORT S.A.	6572295	CR. 32 NO. 62-18
64	BUCARAMANGA	9003672970	BIOPHARM COLOMBIA LTDA	3134880622	CALLE 205 # 38 A - 137 URBANIZACION LOS ANDES
65	BUCARAMANGA	8040107956	PRODUFARMA S.A.S.	6379999	BODEGA L 24 PARQUE INDUSTRIAL 1 ETAPA
66	BUCARAMANGA	8040117019	DISTRIBUIDORA A.B.L. S.A.	6853287	CL. 98 NO. 19-36 FONTANA
67	BUCARAMANGA	8040144231	OTOPHARMA S.A.S.	6571341	CRA. 35 NO. 52-132
68	BUCARAMANGA	9003017416	MISCELANEA UNE MAISON DU PARFUM S.A.S.	6359177	CALLE 33 # 23-30
69	BUCARAMANGA	9000833678	W.G SANTANDER S.A.S.	6807833	CALLE 70 # 43 W - 20 BARRIO ZONA INDUSTRIAL
70	BUCARAMANGA	9002916072	IMPORMARKAZ S.A.S.	6458173	CR. 23 NO. 21-25
71	CALI	8050011945	BIOSYSTEMS S.A.	6618797	AV 9 N NRO. 17A 24
72	CALI	8903124524	ALLERS S.A.	3233232	K 67 1B 35
73	CALI	8000992835	DROSERVICIO LTDA.	4865501	CL. 29 NRO. 12 21
74	CALI	8050295330	DISTRITODO MEDICAL S.A.	3850220	CL. 24 NRO. 7A 50
75	CALI	8001087083	TM MEDICAS S.A.	5240015	CRA. 43A NRO. 5A 17
76	CALI	9001662511	HEALTHY AMERICA COLOMBIA S.A.S.	3865880	CRA. 37 NRO. 13 186
77	CALI	8050272409	NATURAL SYSTEMS INTERNATIONAL S.A.	6688229	AV 9 NRO. 27 N154
78	CALI	9000362820	CICOMERX S.A.	4880101	AV. 5 N NRO. 21 N 22 OF. 801
79	CALI	8050158327	PROMEDICA?S S.A.S	5140468	CL. 5 B 3 BIS NRO. 38 - 48 PISO 2
80	CALI	8050293190	BIOTEFAR SAS	6680108	C 24 N 8 N 50

81	CALI	9000322062	NATURAL MEDY S.A.S.	5246814	CL. 38 N NRO. 3C N122
82	CALI	9003785539	WORLD HEALTH SERVICE S.A.S	5120450	CALLE 6A NRO. 62 B 53 OF. 201
83	CALI	9001296697	COMERLAT PHARMACEUTICAL S.A.S.	5580636	CL. 2 OESTE NO. 24 F - 36
84	CALI	8050260241	R P CORPUS CENTER LIMITADA	5561060	CL. 5 B 3 NRO. 38 - 67
85	CALI	9001268002	ADVANCE SCIENTIFIC DE COLOMBIA S.A.S.	3799840	CL. 42N NRO. 4N 103
86	CALI	9001312461	ARTHROMEDS S.A.	3747195	CL. 19 NTE. NO. 2 N - 29 OF. 3101A
87	CALI	8050189621	SUMINISTROS OFTALMOLOGICOS S.A.S.	5515760	CL. 7A NRO. 44 26
88	CALI	8050164067	ATENCION DE SALUD INTEGRAL E.U.	4850191	CARRERA 46 NO 9C-85 TERCER PISO CLINICA SANTILLANA
89	CALI	9003540502	COMERCIALIZADORA VGP S.A.S.	6959590	CR 40 NO 13 61
90	CALI	9002692053	L G PHARMA CIA LTDA	4896900	CL. 8A NRO. 42 68
91	CALI	9001813005	COIMCOL S.A.S.	4848200	CALLE 22A 8A - 43
92	CALI	8002232149	AMERICAN GENERICS S A S	6877700	CR 1 46 84
93	CALI	9004740689	DISTRIFARMACOS DE OCCIDENTAL S.A.S	5141934	CLL.5 # 38-19 OFICINA 111
94	CALI	9004777239	ESPECIALIDADES FARMACEUTICAS SAS	3964626	CL. 13E NRO. 56A 07
95	CALI	9005788420	LA FARMACIA BIOLOGICA S.A.S.	3798843	CL 6 39 25 LOCAL 104
96	CALI	9004498173	EASYMEDICS S.A.S.	3006508171	AV. 5 B N 20 N - 52 OF. 110
97	CALI	9001503801	NOVAPHARMA S A S	3952768	AVENIDA 10 NORTE # 54N-134 CASA 6
98	CALI	8903210687	GUILLERMO ROA HOYOS SAS	8831653	CRA. 5 NRO. 23 45
99	CALI	9002432756	HEALTH GESTION LTDA	5531282	TRANV 25 28 114 ESQUINA
100	CALI	9002664063	TENDENCIAS EN CAPILARES LTDA	5534641	CL. 5 A NO. 39 - 42 PISO 2
101	CALI	9005929355	PHYSIOTRAUMA SAS	5241905	CL. 10 NRO. 24 63
102	CALI	9002337500	COMERCIALIZADORA TRIVER S.A.S	5141810	CRA. 36 A NRO. 6 42
103	CALI	8600558224	GRUPO FARMACEUTICO COLOMBIANO LTDA GRUFARCOL LTDA	8825555	CRA. 6 NRO. 23 30
104	CALI	9007446512	SOCIEDAD COMERCIALIZADORA SANTE & CHARME S.A.S	3148210028	CR. 11 C 62 82 P 2

105	CARTAGENA	8110060816	BUSINESS DEVELOPMENT PARTNERS & CIA LTDA Y PODRA UTILIZAR --	6653228	CASTLLOGRANDE CRA.13 NO.5A-20
106	CHIA (CUNDINAMARCA)	8300480252	CORSALUD ASESORES SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA	8615769	AV PRADILLA 900 ESTE CENTRO EMPRESARIAL OF 323
107	COTA (CUNDINAMARCA)	9003100503	N T I NEW TRADE INTERNATIONAL SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA LA CUAL PODRA IDENTIFICARSE TAMBIEN CON LA SIGLA N T I	4375150	AUT BOGOTA - MEDELLIN KM 4.7 COSTADO NORTE ANTES DEL PU DE
108	COTA (CUNDINAMARCA)	8301098662	GESTAR PHARMA S A S	8966767	AUTOP MEDELLIN KM 2.5 PQUE IND GUADALAJARA BG 5
109	CUCUTA	8070044403	JAIMES LAZARO HERMANOS & COMPANIA LIMITADA	5830746	CL 15 NRO. 0-03
110	CUCUTA	En tramite	DISTRIBUIDORA DE GENERICOS DEL NORTE S.A.S.	5746838	CL 2 2 12
111	CUCUTA	9002676326	SOCIEDAD DISTRIBUCIONES MEDICAS DEL ORIENTE SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA	5745075	AV 11E 5AN 86 1 BRR SANTA LUCIA
112	IBAGUE	14398744	CARDONA OLMOS JUAN CAMILO	2612358	CR 6 N 6-30/32
113	IBAGUE	1110454068	GARCIA COLORADO PAOLA ANDREA	2664747	CR 6 N 57 - 13 BRR LIMONAR
114	IBAGUE	14229539	VARON SIMON	2643612	CL 31 N.4B-56
115	MANIZALES	8001659946	DISTRIBUCIONES VETERINARIAS S.A. SIGLA DISTRIVET DV	8850050	CRA 27A 48-31
116	MANIZALES	8002346163	QUIRUFARMA S A	8870671	CR 28B 69-55
117	NEIVA	8280024235	DISCOLMEDICA LTDA.	8705546	CALLE 12 NO. 16-73
118	NEIVA	9003034245	INSUMOS Y PRODUCTOS MEDICOS SAS	8627474	CARRERA 7 NO. 22-05 Y 22-15 LOCAL 103
119	PALMIRA		MEDEINHOS S A S	2864697	#N/A
120	PEREIRA	8160011827	AUDIFARMA S.A.	3137800	CALLE 105 NRO. 14 140
121	PEREIRA	8160001141	DISTRICLINICOS LTDA.	3291099	AVENIDA 30 DE AGOSTO 49 12
122	SANTA MARTA	9002857463	DMM DIPROMEDICAL ANDINA IPS S.A.S.	4202458	CALLE 16 NO. 22 - 08 BRR JARDIN
123	TUNJA	9000684129	SERVICIOS FARMACEUTICOS ANDINA SERVIFARMA ANDINA	7261423	CRA 8 19-25 OFIC 103 104 107
124	VILLAVICENCIO	9003331351	DISMEDICAM S.A.S.	6836748	CR 37 26C 19

Apéndice E
Resultados Encuestas Calidad

Tabla E1

Respuestas Información General

ID	Su empresa está ubicada:	Su empresa es:	¿Cuántos trabajadores tiene?	Su cargo es:	OTRO	¿En qué tipo de empresa trabaja?	¿Cuántos años de fundada tiene su empresa?	Su empresa cuenta con un Sistema de Gestión de Calidad?	Con qué Sistema de Gestión de Calidad cuenta su empresa?
73632254	b. En otras ciudades o municipios	b. Privada	a. 1 a 10	b. Gerente de Área o Jefe de Departamento		a. Manufactura: construcción, fabricación, ensamble	a. 0 - 5	no	Ninguno
73633622	a. En Bogotá	b. Privada	c. 51 a 200	b. Gerente de Área o Jefe de Departamento			e. Más de 20	si	
73633871	b. En otras ciudades o municipios	b. Privada	b. 11 a 50	a. Gerente General		f. Bienestar: salud, educación, asesoría	a. 0 - 5	si	iso 9001
73634310	b. En otras ciudades o municipios	b. Privada	a. 1 a 10	a. Gerente General		c. Reparaciones: reconstrucción, renovación, restauración	b. 6 - 10	si	zar
73638310	b. En otras ciudades o municipios	b. Privada	d. 201 a más		Directora de Gestión de Calidad Integral	d. Logístico: almacenamiento, transporte, comercial	c. 11 - 15	si	SGC ISO 9001
73928520	a. En Bogotá	b. Privada	d. 201 a más	b. Gerente de Área o Jefe de Departamento			e. Más de 20	si	GMP
73951822	a. En Bogotá	b. Privada	c. 51 a 200	b. Gerente de Área o Jefe de Departamento		a. Manufactura: construcción, fabricación, ensamble	a. 0 - 5	si	Sistema interno de calidad
74000348	a. En Bogotá	b. Privada	d. 201 a más	b. Gerente de Área o Jefe de Departamento		d. Logístico: almacenamiento, transporte, comercial	e. Más de 20	si	SISTEMA PROPIO BASADO EN BPM / ISO
74000926	a. En Bogotá	b. Privada	c. 51 a 200		Analista de Planeación	d. Logístico: almacenamiento, transporte, comercial	e. Más de 20	si	HSEQ
74044769	a. En Bogotá	b. Privada	d. 201 a más		Coordinadora de Calidad	f. Bienestar: salud, educación, asesoría	e. Más de 20	si	BPM, ISO, POLÍTICAS INTERNAS
74049059	a. En Bogotá	b. Privada	d. 201 a más	b. Gerente de Área o Jefe de Departamento			e. Más de 20	si	Buenas Practicas de Manufactura y politicas de calidad

									internas de la Compañía
74057335	b. En otras ciudades o municipios	b. Privada	d. 201 a más		Coordinador de Calidad	f. Bienestar: salud, educación, asesoría	c. 11 - 15	si	ISO 9001:2008
74061420	a. En Bogotá	b. Privada	c. 51 a 200	b. Gerente de Área o Jefe de Departamento		d. Logístico: almacenamiento, transporte, comercial	e. Más de 20	si	Certificada por el INVIMA, Iso 9001:2008,
74061526	b. En otras ciudades o municipios	b. Privada	b. 11 a 50	b. Gerente de Área o Jefe de Departamento		d. Logístico: almacenamiento, transporte, comercial	e. Más de 20	no	N.A.
74062139	b. En otras ciudades o municipios	b. Privada	c. 51 a 200	b. Gerente de Área o Jefe de Departamento		f. Bienestar: salud, educación, asesoría	b. 6 - 10	si	NTC ISO-9001
74101802	b. En otras ciudades o municipios	b. Privada	b. 11 a 50	b. Gerente de Área o Jefe de Departamento		a. Manufactura: construcción, fabricación, ensamble	b. 6 - 10	si	BPM
74102451	a. En Bogotá	b. Privada	d. 201 a más		Inspector de Calidad	d. Logístico: almacenamiento, transporte, comercial	e. Más de 20	si	BPM, ISO, SISTEMA CORPORATIVO DE CALIDAD
74126180	b. En otras ciudades o municipios	b. Privada	b. 11 a 50	b. Gerente de Área o Jefe de Departamento		d. Logístico: almacenamiento, transporte, comercial	b. 6 - 10	si	ISO 9001-2008
74142382	b. En otras ciudades o municipios	b. Privada	a. 1 a 10	b. Gerente de Área o Jefe de Departamento		d. Logístico: almacenamiento, transporte, comercial	c. 11 - 15	no	N.A.
74142484	b. En otras ciudades o municipios	b. Privada	b. 11 a 50	b. Gerente de Área o Jefe de Departamento		d. Logístico: almacenamiento, transporte, comercial	d. 16 - 20	no	N.A.
74143442	b. En otras ciudades o municipios	b. Privada	b. 11 a 50	b. Gerente de Área o Jefe de Departamento		f. Bienestar: salud, educación, asesoría	c. 11 - 15	si	Lineamientos del código 4725 de 2007 (invima)
74143481	b. En otras ciudades o municipios	b. Privada	b. 11 a 50	b. Gerente de Área o Jefe de Departamento		d. Logístico: almacenamiento, transporte, comercial	c. 11 - 15	no	N.A.
74143836	b. En otras ciudades o municipios	b. Privada	b. 11 a 50	b. Gerente de Área o Jefe de Departamento		d. Logístico: almacenamiento, transporte, comercial	c. 11 - 15	no	N.A.
74144692	b. En otras ciudades o municipios	b. Privada	b. 11 a 50	b. Gerente de Área o Jefe de Departamento		d. Logístico: almacenamiento, transporte, comercial	c. 11 - 15	no	N.A.
74159570	b. En otras ciudades o municipios	b. Privada	b. 11 a 50		MOSTRADOR	f. Bienestar: salud, educación, asesoría	e. Más de 20	no	N.A.

74182020	b. En otras ciudades o municipios	b. Privada	a. 1 a 10	b. Gerente de Área o Jefe de Departamento		d. Logístico: almacenamiento, transporte, comercial	d. 16 - 20	no	N.A.
74187245	a. En Bogotá	b. Privada	d. 201 a más	b. Gerente de Área o Jefe de Departamento		d. Logístico: almacenamiento, transporte, comercial	e. Más de 20	si	GMP
74195528	b. En otras ciudades o municipios	b. Privada	a. 1 a 10	b. Gerente de Área o Jefe de Departamento		d. Logístico: almacenamiento, transporte, comercial	c. 11 - 15	no	N.A.
74197216	b. En otras ciudades o municipios	b. Privada	a. 1 a 10	b. Gerente de Área o Jefe de Departamento		d. Logístico: almacenamiento, transporte, comercial	c. 11 - 15	no	N.A.
74197593	b. En otras ciudades o municipios	b. Privada	c. 51 a 200	b. Gerente de Área o Jefe de Departamento		f. Bienestar: salud, educación, asesoría	a. 0 - 5	no	Proceso de implementación norma ISO 9001
74227272	b. En otras ciudades o municipios	b. Privada	c. 51 a 200		Asesora Calidad	d. Logístico: almacenamiento, transporte, comercial	a. 0 - 5	no	En proceso BPA
74274925	b. En otras ciudades o municipios	b. Privada	c. 51 a 200	b. Gerente de Área o Jefe de Departamento		d. Logístico: almacenamiento, transporte, comercial	b. 6 - 10	no	no
74279867	a. En Bogotá	b. Privada	d. 201 a más		Coordinador comercial	d. Logístico: almacenamiento, transporte, comercial	e. Más de 20	si	ISO9001
74285190	b. En otras ciudades o municipios	b. Privada	b. 11 a 50	b. Gerente de Área o Jefe de Departamento		d. Logístico: almacenamiento, transporte, comercial	b. 6 - 10	no	N.A.
74285572	a. En Bogotá	b. Privada	d. 201 a más		Analista	f. Bienestar: salud, educación, asesoría	e. Más de 20	si	BPM, BPA
74290377	b. En otras ciudades o municipios	b. Privada	a. 1 a 10	b. Gerente de Área o Jefe de Departamento		d. Logístico: almacenamiento, transporte, comercial	b. 6 - 10	no	N.A.
74299160	b. En otras ciudades o municipios	b. Privada	a. 1 a 10	a. Gerente General		d. Logístico: almacenamiento, transporte, comercial	b. 6 - 10	si	ccaa
74335847	b. En otras ciudades o municipios	b. Privada	a. 1 a 10	b. Gerente de Área o Jefe de Departamento		d. Logístico: almacenamiento, transporte, comercial	b. 6 - 10	no	N.A.
74336854	b. En otras ciudades o municipios	b. Privada	a. 1 a 10	b. Gerente de Área o Jefe de Departamento		d. Logístico: almacenamiento, transporte, comercial	a. 0 - 5	no	N.A.
74337211	b. En otras ciudades o municipios	b. Privada	a. 1 a 10	b. Gerente de Área o Jefe de Departamento		d. Logístico: almacenamiento, transporte, comercial	d. 16 - 20	no	N.A.
74339536	b. En otras ciudades o municipios	b. Privada	a. 1 a 10	b. Gerente de Área o Jefe de Departamento		d. Logístico: almacenamiento, transporte, comercial	a. 0 - 5	no	N.A.

74340972	b. En otras ciudades o municipios	b. Privada	b. 11 a 50	b. Gerente de Área o Jefe de Departamento		a. Manufactura: construcción, fabricación, ensamble	b. 6 - 10	si	ISO
74341363	b. En otras ciudades o municipios	b. Privada	d. 201 a más	b. Gerente de Área o Jefe de Departamento		f. Bienestar: salud, educación, asesoría	d. 16 - 20	si	ISO 9001
74344543	a. En Bogotá	b. Privada	c. 51 a 200	b. Gerente de Área o Jefe de Departamento		a. Manufactura: construcción, fabricación, ensamble	d. 16 - 20	si	ISO 9001
74344947	a. En Bogotá	b. Privada	d. 201 a más		coordinador	d. Logístico: almacenamiento, transporte, comercial	e. Más de 20	si	ISO 9001-2008
74345134	a. En Bogotá	b. Privada	c. 51 a 200		Coordinador calidad	a. Manufactura: construcción, fabricación, ensamble	e. Más de 20	si	NA
74365248	b. En otras ciudades o municipios	b. Privada	a. 1 a 10	b. Gerente de Área o Jefe de Departamento		d. Logístico: almacenamiento, transporte, comercial	e. Más de 20	no	N.A.
74366856	b. En otras ciudades o municipios	b. Privada	a. 1 a 10	b. Gerente de Área o Jefe de Departamento		f. Bienestar: salud, educación, asesoría	a. 0 - 5	no	Ninguno
74373163	a. En Bogotá	b. Privada	c. 51 a 200	b. Gerente de Área o Jefe de Departamento		a. Manufactura: construcción, fabricación, ensamble	d. 16 - 20	no	N.A.
74374264	a. En Bogotá	b. Privada	d. 201 a más	b. Gerente de Área o Jefe de Departamento		a. Manufactura: construcción, fabricación, ensamble	e. Más de 20	si	ISO 9001
74375535	a. En Bogotá	b. Privada	c. 51 a 200		Analista Aseguramiento Calidad		e. Más de 20	si	BPM
74376158	a. En Bogotá	b. Privada	d. 201 a más		Director de área de calidad	f. Bienestar: salud, educación, asesoría	c. 11 - 15	si	BPM
74379242	b. En otras ciudades o municipios	b. Privada	a. 1 a 10		Directora Administrativa	f. Bienestar: salud, educación, asesoría	e. Más de 20	no	ninguna
74381391	a. En Bogotá	b. Privada	c. 51 a 200		Gestor de innovación de procesos	d. Logístico: almacenamiento, transporte, comercial	e. Más de 20	si	ISO 9001
74381396	a. En Bogotá	b. Privada	b. 11 a 50		Coordinador		b. 6 - 10	si	Sistema de Gestión de Calidad Interno
74384761	b. En otras ciudades o municipios	b. Privada	a. 1 a 10	b. Gerente de Área o Jefe de Departamento		d. Logístico: almacenamiento, transporte, comercial	a. 0 - 5	no	N.A.
74386404	a. En Bogotá	b. Privada	d. 201 a más	c. Otro (Por favor especifique)		f. Bienestar: salud, educación, asesoría	d. 16 - 20	si	Sistema de gestión de calidad propio
74387732	a. En Bogotá	b. Privada	c. 51 a 200	b. Gerente de Área o Jefe de Departamento		f. Bienestar: salud, educación, asesoría	c. 11 - 15	no	No Aplica

74390085	a. En Bogotá	b. Privada	c. 51 a 200	b. Gerente de Área o Jefe de Departamento		a. Manufactura: construcción, fabricación, ensamble	d. 16 - 20	si	ISO9001
74415061	b. En otras ciudades o municipios	b. Privada	a. 1 a 10	b. Gerente de Área o Jefe de Departamento		d. Logístico: almacenamiento, transporte, comercial	b. 6 - 10	no	N.A.
74416948	b. En otras ciudades o municipios	b. Privada	a. 1 a 10	b. Gerente de Área o Jefe de Departamento		a. Manufactura: construcción, fabricación, ensamble	e. Más de 20	si	ISO - INVIMA
74425796	b. En otras ciudades o municipios	b. Privada	c. 51 a 200	b. Gerente de Área o Jefe de Departamento		f. Bienestar: salud, educación, asesoría	e. Más de 20	si	ISO 9001
74427399	b. En otras ciudades o municipios	b. Privada	a. 1 a 10	b. Gerente de Área o Jefe de Departamento		d. Logístico: almacenamiento, transporte, comercial	b. 6 - 10	no	N.A.
74427764	b. En otras ciudades o municipios	b. Privada	c. 51 a 200		Atención al Usuario	f. Bienestar: salud, educación, asesoría	c. 11 - 15	no	N.A.
74428325	b. En otras ciudades o municipios	b. Privada	a. 1 a 10	b. Gerente de Área o Jefe de Departamento		d. Logístico: almacenamiento, transporte, comercial	a. 0 - 5	no	N.A.
74428744	b. En otras ciudades o municipios	b. Privada	a. 1 a 10	b. Gerente de Área o Jefe de Departamento		d. Logístico: almacenamiento, transporte, comercial	a. 0 - 5	no	N.A.
74430622	b. En otras ciudades o municipios	b. Privada	a. 1 a 10	b. Gerente de Área o Jefe de Departamento		d. Logístico: almacenamiento, transporte, comercial	a. 0 - 5	no	N.A.
74431465	a. En Bogotá	b. Privada	c. 51 a 200	b. Gerente de Área o Jefe de Departamento		a. Manufactura: construcción, fabricación, ensamble	c. 11 - 15	si	BPM
74432125	a. En Bogotá	b. Privada	c. 51 a 200	a. Gerente General		f. Bienestar: salud, educación, asesoría	e. Más de 20	no	N.A.
74432379	a. En Bogotá	b. Privada	c. 51 a 200	b. Gerente de Área o Jefe de Departamento		a. Manufactura: construcción, fabricación, ensamble	d. 16 - 20	si	ISO 9001
74432465	a. En Bogotá	b. Privada	b. 11 a 50		Coordinador del área de calidad	a. Manufactura: construcción, fabricación, ensamble	e. Más de 20	si	Sistema de gestión de calidad interno
74432848	a. En Bogotá	b. Privada	c. 51 a 200		ANALISTA CONTROL DE CALIDAD	a. Manufactura: construcción, fabricación, ensamble	d. 16 - 20	si	HSEQ
74433379	a. En Bogotá	b. Privada	c. 51 a 200		Coordinadora de Calidad	a. Manufactura: construcción, fabricación, ensamble	d. 16 - 20	no	N.A
74433873	a. En Bogotá	b. Privada	d. 201 a más	b. Gerente de Área o Jefe de Departamento			e. Más de 20	si	BPM

74434146	a. En Bogotá	b. Privada	c. 51 a 200	b. Gerente de Área o Jefe de Departamento		a. Manufactura: construcción, fabricación, ensamble	d. 16 - 20	no	N.A.
74434580	a. En Bogotá	b. Privada	d. 201 a más		Coordinadora Técnica y de calidad	a. Manufactura: construcción, fabricación, ensamble	d. 16 - 20	si	Sistema de gestión de calidad interno
74435159	a. En Bogotá	b. Privada	c. 51 a 200		Coordinadora de Calidad y Sistemas	a. Manufactura: construcción, fabricación, ensamble	d. 16 - 20	si	ISO 9001
74435353	a. En Bogotá	b. Privada	d. 201 a más		Jefe Aseguramiento Calidad	a. Manufactura: construcción, fabricación, ensamble	e. Más de 20	no	N.A.
74435477	a. En Bogotá	b. Privada	c. 51 a 200		Analista de calidad	a. Manufactura: construcción, fabricación, ensamble	d. 16 - 20	no	ISO9001
74456157	b. En otras ciudades o municipios	b. Privada	a. 1 a 10	a. Gerente General			a. 0 - 5	no	
74457141	b. En otras ciudades o municipios	b. Privada	a. 1 a 10	b. Gerente de Área o Jefe de Departamento		f. Bienestar: salud, educación, asesoría	b. 6 - 10	no	N.A.
74457206	b. En otras ciudades o municipios	b. Privada	b. 11 a 50	b. Gerente de Área o Jefe de Departamento		d. Logístico: almacenamiento, transporte, comercial	d. 16 - 20	no	N.A.
74457394	b. En otras ciudades o municipios	b. Privada	a. 1 a 10	b. Gerente de Área o Jefe de Departamento		d. Logístico: almacenamiento, transporte, comercial	c. 11 - 15	no	La Calidad de nuestros productos es respaldada por el Ministerio de Salud
74457515	b. En otras ciudades o municipios	b. Privada	a. 1 a 10	b. Gerente de Área o Jefe de Departamento		f. Bienestar: salud, educación, asesoría	c. 11 - 15	no	N.A.
74457668	b. En otras ciudades o municipios	b. Privada	a. 1 a 10	b. Gerente de Área o Jefe de Departamento		d. Logístico: almacenamiento, transporte, comercial	c. 11 - 15	no	N.A.
74457755	b. En otras ciudades o municipios	b. Privada	b. 11 a 50	b. Gerente de Área o Jefe de Departamento		f. Bienestar: salud, educación, asesoría	c. 11 - 15	no	N.A.
74458058	b. En otras ciudades o municipios	b. Privada	a. 1 a 10	b. Gerente de Área o Jefe de Departamento		d. Logístico: almacenamiento, transporte, comercial	b. 6 - 10	no	N.A.
74458555	b. En otras ciudades o municipios	b. Privada	a. 1 a 10	b. Gerente de Área o Jefe de Departamento		d. Logístico: almacenamiento, transporte, comercial	b. 6 - 10	no	N.A.
74459425	b. En otras ciudades o municipios	b. Privada	a. 1 a 10	a. Gerente General		d. Logístico: almacenamiento, transporte, comercial	c. 11 - 15	no	N.A.

74459523	b. En otras ciudades o municipios	b. Privada	a. 1 a 10	b. Gerente de Área o Jefe de Departamento		d. Logístico: almacenamiento, transporte, comercial	a. 0 - 5	no	Respaldamos calidad con INVIMA
74459645	b. En otras ciudades o municipios	b. Privada	b. 11 a 50	b. Gerente de Área o Jefe de Departamento		a. Manufactura: construcción, fabricación, ensamble	d. 16 - 20	no	Respaldamos calidad con INVIMA
74460091	b. En otras ciudades o municipios	b. Privada	b. 11 a 50	b. Gerente de Área o Jefe de Departamento		d. Logístico: almacenamiento, transporte, comercial	b. 6 - 10	no	N.A.
74461128	b. En otras ciudades o municipios	b. Privada	a. 1 a 10	b. Gerente de Área o Jefe de Departamento		d. Logístico: almacenamiento, transporte, comercial	c. 11 - 15	no	N.A.
74461141	a. En Bogotá	b. Privada	c. 51 a 200	b. Gerente de Área o Jefe de Departamento		a. Manufactura: construcción, fabricación, ensamble	d. 16 - 20	si	BPM
74461388	b. En otras ciudades o municipios	b. Privada	a. 1 a 10	b. Gerente de Área o Jefe de Departamento		d. Logístico: almacenamiento, transporte, comercial	a. 0 - 5	no	N.A.
74461452	a. En Bogotá	b. Privada	d. 201 a más	a. Gerente General		a. Manufactura: construcción, fabricación, ensamble	e. Más de 20	si	ISO 9001
74461965	a. En Bogotá	b. Privada	c. 51 a 200	b. Gerente de Área o Jefe de Departamento		a. Manufactura: construcción, fabricación, ensamble	d. 16 - 20	no	N.A.
74462252	b. En otras ciudades o municipios	b. Privada	a. 1 a 10	a. Gerente General		d. Logístico: almacenamiento, transporte, comercial	a. 0 - 5	no	N.A.
74462326	b. En otras ciudades o municipios	b. Privada	a. 1 a 10	a. Gerente General		d. Logístico: almacenamiento, transporte, comercial	a. 0 - 5	no	N.A.
74463395	b. En otras ciudades o municipios	b. Privada	d. 201 a más	c. Otro (Por favor especifique)		a. Manufactura: construcción, fabricación, ensamble	e. Más de 20	si	ISO
74463859	b. En otras ciudades o municipios	b. Privada	a. 1 a 10	a. Gerente General		d. Logístico: almacenamiento, transporte, comercial	a. 0 - 5	no	N.A.
74464070	b. En otras ciudades o municipios	b. Privada	a. 1 a 10		empleado	d. Logístico: almacenamiento, transporte, comercial	b. 6 - 10	no	N.A.
74464939	a. En Bogotá	b. Privada	b. 11 a 50	b. Gerente de Área o Jefe de Departamento		f. Bienestar: salud, educación, asesoría	b. 6 - 10	no	N.A.
74471419	b. En otras ciudades o municipios	b. Privada	a. 1 a 10	a. Gerente General		e. Seguridad: protección, financiamiento, defensa, orden	a. 0 - 5	no	N.A.
74471458	b. En otras ciudades o municipios	b. Privada	b. 11 a 50	b. Gerente de Área o Jefe de Departamento		d. Logístico: almacenamiento, transporte, comercial	d. 16 - 20	no	N.A.

74471862	b. En otras ciudades o municipios	b. Privada	a. 1 a 10	a. Gerente General		d. Logístico: almacenamiento, transporte, comercial	b. 6 - 10	no	N.A.
74472304	b. En otras ciudades o municipios	b. Privada	a. 1 a 10	b. Gerente de Área o Jefe de Departamento		d. Logístico: almacenamiento, transporte, comercial	b. 6 - 10	no	N.A.
74472347	b. En otras ciudades o municipios	b. Privada	a. 1 a 10	a. Gerente General		d. Logístico: almacenamiento, transporte, comercial	e. Más de 20	no	N.A.
74472473	b. En otras ciudades o municipios	b. Privada	b. 11 a 50	b. Gerente de Área o Jefe de Departamento		f. Bienestar: salud, educación, asesoría	d. 16 - 20	no	N.A.
74473080	b. En otras ciudades o municipios	b. Privada	a. 1 a 10	b. Gerente de Área o Jefe de Departamento		a. Manufactura: construcción, fabricación, ensamble	a. 0 - 5	no	N.A.
74473241	b. En otras ciudades o municipios	b. Privada	a. 1 a 10	b. Gerente de Área o Jefe de Departamento		a. Manufactura: construcción, fabricación, ensamble	d. 16 - 20	si	ISO - OHSAS - R. INVIMA
74473448	b. En otras ciudades o municipios	b. Privada	a. 1 a 10	a. Gerente General		d. Logístico: almacenamiento, transporte, comercial	d. 16 - 20	no	N.A.
74473702	b. En otras ciudades o municipios	b. Privada	a. 1 a 10		Dueño	d. Logístico: almacenamiento, transporte, comercial	d. 16 - 20	no	N.A.
74475590	b. En otras ciudades o municipios	b. Privada	a. 1 a 10	a. Gerente General		d. Logístico: almacenamiento, transporte, comercial	a. 0 - 5	no	N.A.
74475629	b. En otras ciudades o municipios	b. Privada	a. 1 a 10	b. Gerente de Área o Jefe de Departamento		d. Logístico: almacenamiento, transporte, comercial	b. 6 - 10	no	N.A.
74475763	b. En otras ciudades o municipios	b. Privada	a. 1 a 10	b. Gerente de Área o Jefe de Departamento		d. Logístico: almacenamiento, transporte, comercial	b. 6 - 10	no	N.A.
74475889	b. En otras ciudades o municipios	b. Privada	a. 1 a 10	b. Gerente de Área o Jefe de Departamento		d. Logístico: almacenamiento, transporte, comercial	c. 11 - 15	no	N.A.
74476003	b. En otras ciudades o municipios	b. Privada	a. 1 a 10	b. Gerente de Área o Jefe de Departamento		d. Logístico: almacenamiento, transporte, comercial	a. 0 - 5	no	N.A.
74476511	b. En otras ciudades o municipios	b. Privada	a. 1 a 10	a. Gerente General		d. Logístico: almacenamiento, transporte, comercial	c. 11 - 15	no	N.A.
74476940	b. En otras ciudades o municipios	b. Privada	a. 1 a 10	a. Gerente General		d. Logístico: almacenamiento, transporte, comercial	b. 6 - 10	no	N.A.

74463395	TDA	TDA	DA	TDA	TDA	TDA	TDA	TDA	TDA	TDA	TDA	TDA	TDA	TDA	TDA	TDA	TDA	TDA
74463859	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N
74464070	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N
74464939	DA	DA	DA	DA	DA	DA	DA	DA	DA	DA	DA	DA	DA	DA	DA	DA	DA	DA
74471419	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N
74471458	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	DA	N	N	N	N	N	N
74471862	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N
74472304	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N
74472347	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N
74472473	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N
74473080	DA	N	N	DA	DA	N	N	N	N	N	N	DA	DA	TDA	TDA	DA	TDA	N
74473241	TDA	TDA	DA	DA	TDA	TDA	TDA	TDA	DA	DA	DA	TDA	TDA	TDA	TDA	TDA	DA	TDA
74473448	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N
74473702	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N
74475590	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N
74475629	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N
74475763	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	DA	DA	N	N	DA	N	N
74475889	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N
74476003	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N
74476511	N	N	N	N	DA	N	DA	N	N	DA	N	DA	DA	N	N	N	N	N
74476940	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N
74477349	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N
74477772	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N
74477790	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N
74477813	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N

Continuación Tabla E2

ID Cuestionario	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35
73632254	TED	N	TED	DA	TED	N	TED	TED	ED	TED	DA	DA	TED	TED	ED	N	TED
73633622	DA	DA	DA	DA	N	DA	N	N	DA	DA	N	DA	DA	DA	DA	N	DA
73633871	DA	DA	DA	DA	N	DA	N	N	DA	DA	N	DA	DA	DA	DA	N	DA
73634310	N	DA	TDA	TDA	DA	DA	N	N	DA	TED	N	DA	N	DA	DA	ED	N
73638310	N	DA	DA	TDA	TDA	TDA	TDA	ED	DA	DA	N	ED	N	N	DA	DA	N
73928520	TDA	TDA	TDA	TDA	TDA	TDA	DA	TDA	TDA	TDA	TDA	TDA	TDA	TDA	DA	TDA	DA
73951822	DA	DA	ED	ED	N	N	DA	DA	TED	TED	TED	TED	TED	TED	TED	TDA	TED
74000348	ED	DA	DA	DA	DA	DA	DA	ED	DA	DA	ED	DA	TDA	TDA	DA	ED	DA

74459425	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N
74459523	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N
74459645	N	TDA	DA	DA	DA	DA	N	N	DA	DA	DA	DA	TDA	TDA	DA	DA	TDA
74460091	N	N	N	DA	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N
74461128	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N
74461141	DA	DA	DA	DA	DA	DA	DA	DA	DA	DA	DA	DA	DA	DA	DA	DA	DA
74461388	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N
74461452	DA	DA	DA	DA	DA	DA	DA	DA	DA	DA	DA	DA	DA	DA	DA	DA	DA
74461965	DA	DA	DA	DA	DA	DA	DA	DA	DA	DA	DA	DA	DA	DA	DA	DA	DA
74462252	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N
74462326	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N
74463395	TDA	TDA	TDA	TDA	TDA	TDA	TDA	TDA	TDA	DA	TDA	TDA	TDA	TDA	TDA	TDA	TDA
74463859	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N
74464070	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N
74464939	DA	DA	DA	DA	DA	DA	DA	DA	DA	DA	DA	DA	DA	DA	DA	DA	DA
74471419	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N
74471458	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N
74471862	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N
74472304	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N
74472347	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N
74472473	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N
74473080	N	TDA	N	DA	N	DA	N	N	N	N	DA	DA	TDA	TDA	N	DA	TDA
74473241	DA	TDA	TDA	TDA	TDA	TDA	TDA	TDA	TDA	DA	TDA	TDA	TDA	TDA	TDA	TDA	TDA
74473448	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N
74473702	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N
74475590	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N
74475629	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N
74475763	DA	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	DA	N
74475889	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N
74476003	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N
74476511	DA	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	DA	N
74476940	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N
74477349	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N
74477772	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N
74477790	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N
74477813	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N

Nota. Las siglas significan:

TED-Totalmente en desacuerdo
ED- En desacuerdo
N- Neutral
DA- De acuerdo
TDA-Totalmente de acuerdo



Apéndice F

Factores de Calidad

Tabla F1

Preguntas Clasificadas en los Nueve Factores de Calidad

FACTORES DE CALIDAD	PREGUNTAS
X1 - Alta Gerencia	21. La alta gerencia participa activamente en la Gestión de la Calidad en la empresa - X11
	6. La alta gerencia alienta firmemente la participación de los empleados en la Gestión de la Calidad - X12
	29. La alta gerencia se reúne de manera regular para discutir temas relacionados con la gestión de la calidad - X13
	8. La alta gerencia proporciona los recursos apropiados para elevar el nivel de la calidad - X14
X2 - Planeamiento de la Calidad	14. La alta gerencia busca el éxito de la empresa a largo plazo - X15
	5. La empresa tiene metas específicas y detalladas en cuanto a la calidad - X21
	27. La empresa presta atención al cumplimiento y éxito de sus políticas y planes relacionados con la calidad - X22
X3 - Auditoría y Evaluación de la Calidad	33. La empresa involucra a sus empleados para hacer las políticas y planes de calidad - X23
	22. La empresa obtiene datos objetivos para la toma de decisiones - X31
	23. La empresa evalúa regularmente sus políticas y planes de la calidad - X32
X4 - Diseño del Producto	3. El "benchmarking" se utiliza ampliamente en la empresa - X33
	32. Los requerimientos de los clientes son plenamente considerados en el diseño del producto - X41
	31. La empresa invierte en el diseño del producto - X42
X5 - Gestión de la Calidad del Proveedor	35. La empresa tiene un método para desarrollar el diseño del producto - X43
	13. La empresa ha establecido relaciones de cooperación a largo plazo con sus proveedores - X51
	7. La empresa posee información detallada acerca del desempeño de los proveedores en cuanto a calidad - X52
	15. La calidad de los productos que los proveedores suministran a la empresa es adecuada - X53
X6 - Control y Mejoramiento de Proceso	34. La empresa realiza auditorías o evaluaciones de sus proveedores - X54
	16. El proceso operativo en la empresa satisface los requerimientos de plazo de entrega de los clientes - X61
	12. Las instalaciones y la disposición física del equipo operativo en la empresa funcionan apropiadamente - X62
	20. Los equipos operativos de la empresa reciben buen mantenimiento - X63
	28. La empresa utiliza las siete herramientas de control de la calidad para el control y mejoramiento del proceso (Diagrama de Flujo, Diagrama de Ishikawa o Causa - Efecto, Lista de Verificación, Diagrama de Pareto, Histograma, Gráficos de Control, Diagrama de Relaciones) - X64
X7 - Educación y Entrenamiento	1. La empresa implementa el control de calidad con eficacia - X65
	18. La mayoría de empleados de la empresa reciben educación y entrenamiento en cuanto a calidad - X71
	4. La mayoría de los empleados de la empresa son capaces de utilizar las herramientas para la gestión de la calidad - X72
	11. Los empleados de la empresa se encuentran activamente involucrados en las actividades relacionadas con la calidad - X73
X8 - Círculos de Calidad	30. La conciencia de los trabajadores de la empresa hacia la calidad es fuerte - X74
	2. La empresa está capacitada para realizar círculos de calidad - X81
	26. La mayoría de los empleados de la empresa realiza actividades de círculos de calidad - X82
	25. Se utilizan las herramientas adecuadas para realizar los círculos de calidad en la empresa - X83
X9 - Enfoque hacia la Satisfacción del Cliente	17. La empresa ha obtenido ahorros por círculos de calidad - X84
	19. La empresa cuenta con medios para obtener información sobre los clientes - X91
	9. La empresa lleva a cabo una encuesta de satisfacción del cliente todos los años - X92
	10. El personal de todos los niveles de la empresa presta atención a la información sobre las quejas de los clientes - X93
	24. La empresa realiza una evaluación general de los requerimientos de los clientes - X94

Apéndice G

Alpha de Cronbach

Tabla G1

Alpha de Cronbach por Factores de Calidad

FACTORES DE CALIDAD	PREGUNTAS	No. De Preguntas	Alpha de Cronbach
X1 - Alta Gerencia	21. La alta gerencia participa activamente en la Gestión de la Calidad en la empresa - X11	5	0.939
	6. La alta gerencia alienta firmemente la participación de los empleados en la Gestión de la Calidad - X12		
	29. La alta gerencia se reúne de manera regular para discutir temas relacionados con la gestión de la calidad - X13		
	8. La alta gerencia proporciona los recursos apropiados para elevar el nivel de la calidad - X14		
	14. La alta gerencia busca el éxito de la empresa a largo plazo - X15		
X2 - Planeamiento de la Calidad	5. La empresa tiene metas específicas y detalladas en cuanto a la calidad - X21	3	0.911
	27. La empresa presta atención al cumplimiento y éxito de sus políticas y planes relacionados con la calidad - X22		
	33. La empresa involucra a sus empleados para hacer las políticas y planes de calidad - X23		
X3 - Auditoría y Evaluación de la Calidad	22. La empresa obtiene datos objetivos para la toma de decisiones - X31	3	0.830
	23. La empresa evalúa regularmente sus políticas y planes de la calidad - X32		
	3. El "benchmarking" se utiliza ampliamente en la empresa - X33		
X4 - Diseño del Producto	32. Los requerimientos de los clientes son plenamente considerados en el diseño del producto - X41	3	0.975
	31. La empresa invierte en el diseño del producto - X42		
	35. La empresa tiene un método para desarrollar el diseño del producto - X43		
X5 - Gestión de la Calidad del Proveedor	13. La empresa ha establecido relaciones de cooperación a largo plazo con sus proveedores - X51	4	0.921
	7. La empresa posee información detallada acerca del desempeño de los proveedores en cuanto a calidad - X52		
	34. La empresa realiza auditorías o evaluaciones de sus proveedores - X54		
	15. La calidad de los productos que los proveedores suministran a la empresa es adecuada - X53		
X6 - Control y Mejoramiento de Proceso	16. El proceso operativo en la empresa satisface los requerimientos de plazo de entrega de los clientes - X61	5	0.915
	12. Las instalaciones y la disposición física del equipo operativo en la empresa funcionan apropiadamente - X62		
	20. Los equipos operativos de la empresa reciben buen mantenimiento - X63		
	28. La empresa utiliza las siete herramientas de control de la calidad para el control y mejoramiento del proceso (Diagrama de Flujo, Diagrama de Ishikawa o Causa - Efecto, Lista de Verificación, Diagrama de Pareto, Histograma, Gráficos de Control, Diagrama de Relaciones) - X64		
	1. La empresa implementa el control de calidad con eficacia - X65		
X7 - Educación y Entrenamiento	18. La mayoría de empleados de la empresa reciben educación y entrenamiento en cuanto a calidad - X71	4	0.926
	4. La mayoría de los empleados de la empresa son capaces de utilizar las herramientas para la gestión de la calidad - X72		
	11. Los empleados de la empresa se encuentran activamente involucrados en las actividades relacionadas con la calidad - X73		
	30. La conciencia de los trabajadores de la empresa hacia la calidad es fuerte - X74		

Continuación Tabla G1

FACTORES DE CALIDAD	PREGUNTAS	No. De Preguntas	Alpha de Cronbach
X8 - Círculos de Calidad	2. La empresa está capacitada para realizar círculos de calidad - X81	4	0.931
	26. La mayoría de los empleados de la empresa realiza actividades de círculos de calidad - X82		
	25. Se utilizan las herramientas adecuadas para realizar los círculos de calidad en la empresa - X83		
	17. La empresa ha obtenido ahorros por círculos de calidad - X84		
X9 - Enfoque hacia la Satisfacción del Cliente	19. La empresa cuenta con medios para obtener información sobre los clientes - X91	4	0.904
	9. La empresa lleva a cabo una encuesta de satisfacción del cliente todos los años - X92		
	10. El personal de todos los niveles de la empresa presta atención a la información sobre las quejas de los clientes -X93		
	24. La empresa realiza una evaluación general de los requerimientos de los clientes - X94		

De acuerdo al método Alpha de Cronbach, la confiabilidad de la relación existente entre dos variables está determinada por la varianza de sus totales y por la varianza del promedio de los mismos. Un resultado mayor a 0,7 permite considerar la relación como confiable y resultados inferiores son considerados poco confiables, de manera que en cuanto los resultados sean más cercanos a 1, más confiable será la relación de las variables.

Apéndice H

Información General de las Empresas de la Muestra

Tabla H1

Descripción de las muestras

DESCRIPCIÓN	CON SGC		SIN SGC		TOTAL GENERAL
TOTAL DE EMPRESAS	46		78		124
UBICACIÓN DE LA EMPRESA					
BOGOTÁ	31	67%	9	12%	40
OTRAS CIUDADES	15	33%	69	88%	84
TIPO DE EMPRESA					
PÚBLICA	0	0%	0	0%	0
PRIVADA	46	100%	78	100%	124
OTRO	0	0%	0	0%	0
TAMAÑO DE LA EMPRESA POR NÚMERO DE TRABAJADORES					
MICROEMPRESA (1 A 10)	4	9%	52	67%	56
EMPRESA PEQUEÑA (11 A 50)	7	15%	14	18%	21
EMPRESA MEDIANA(51 A 200)	16	35%	11	14%	27
EMPRESA GRANDE (201 A MÁS)	19	41%	1	1%	20
PERSONA ENCUESTADA					
PRESIDENTE O GERENTE GENERAL	4	9%	13	17%	17
GERENTE DE ÁREA O JEFE DE DEPARTAMENTO	23	50%	56	72%	79
OTRO	19	41%	9	12%	28
SECTOR DE LA EMPRESA					
MANUFACTURA: Construcción, Fabricación, Ensamble	18	39%	9	12%	27
CONVERSIÓN: Extracción, Transformación, Reducción	0	0%	0	0%	0
REPARACIONES: Reconstrucción, Renovación, Restauración	1	2%	0	0%	1
LOGISTICO: Almacenamiento, Transporte, Comercial	11	24%	55	71%	66
SEGURIDAD: Protección, Financiamiento, Defensa, Orden	0	0%	1	1%	1
BIENESTAR: Salud, Educación, Asesoría	10	22%	12	15%	22
OTRO	6	13%	1	1%	7
TIEMPO DE FUNDACIÓN					
DE 0 A 5	2	4%	20	26%	22
DE 6 A 10	7	15%	18	23%	25
DE 11 A 15	5	11%	18	23%	23
DE 16 A 20	10	22%	15	19%	25
MÁS DE 20	22	48%	7	9%	29

Apéndice I

Prueba de Normalidad de Kolmogorov-Smirnov y Shapiro-Wilk

Tabla II

Resultados Prueba Normalidad (124 empresas encuestadas)

		Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
SGC		Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Mediana X1	0	,452	78	,000	,573	78	,000
	1	,197	46	,000	,803	46	,000
Mediana X2	0	,437	78	,000	,609	78	,000
	1	,223	46	,000	,827	46	,000
Mediana X3	0	,430	78	,000	,602	78	,000
	1	,173	46	,001	,903	46	,001
Mediana X4	0	,446	78	,000	,564	78	,000
	1	,258	46	,000	,829	46	,000
Mediana X5	0	,446	78	,000	,592	78	,000
	1	,179	46	,001	,846	46	,000
Mediana X6	0	,397	78	,000	,619	78	,000
	1	,171	46	,002	,830	46	,000
Mediana X7	0	,446	78	,000	,584	78	,000
	1	,147	46	,014	,888	46	,000
Mediana X8	0	,435	78	,000	,570	78	,000
	1	,191	46	,000	,891	46	,000
Mediana X9	0	,395	78	,000	,631	78	,000
	1	,216	46	,000	,845	46	,000

a. Corrección de significación de Lilliefors

Apéndice J

Resultados de la Valoración de las Preguntas

Tabla J1

Valor Medio de las Encuestas Por Factor

FACTORES DE CALIDAD - PREGUNTAS	CON SGC	SIN SGC
Alta Gerencia - X1	4,222	3,208
21. La alta gerencia participa activamente en la Gestión de la Calidad en la empresa - X11	4,152	3,192
6. La alta gerencia alienta firmemente la participación de los empleados en la Gestión de la Calidad - X12	4,283	3,179
29. La alta gerencia se reúne de manera regular para discutir temas relacionados con la gestión de la calidad - X13	3,978	3,218
8. La alta gerencia proporciona los recursos apropiados para elevar el nivel de la calidad - X14	4,217	3,154
14. La alta gerencia busca el éxito de la empresa a largo plazo - X15	4,478	3,295
Planeamiento de la Calidad - X2	4,109	3,205
5. La empresa tiene metas específicas y detalladas en cuanto a la calidad - X21	4,261	3,282
27. La empresa presta atención al cumplimiento y éxito de sus políticas y planes relacionados con la calidad - X22	4,065	3,192
33. La empresa involucra a sus empleados para hacer las políticas y planes de calidad - X23	4,000	3,141
Auditoría y Evaluación de la Calidad - X3	3,957	3,175
22. La empresa obtiene datos objetivos para la toma de decisiones - X31	4,239	3,256
23. La empresa evalúa regularmente sus políticas y planes de la calidad - X32	4,152	3,167
3. El "benchmarking" se utiliza ampliamente en la empresa - X33	3,478	3,103
Diseño del Producto - X4	3,921	3,153
32. Los requerimientos de los clientes son plenamente considerados en el diseño del producto - X41	4,065	3,192
31. La empresa invierte en el diseño del producto - X42	3,978	3,167
35. La empresa tiene un método para desarrollar el diseño del producto - X43	3,720	3,100
Gestión de la Calidad del Proveedor - X5	4,089	3,236
13. La empresa ha establecido relaciones de cooperación a largo plazo con sus proveedores - X51	4,000	3,244
7. La empresa posee información detallada acerca del desempeño de los proveedores en cuanto a calidad - X52	4,043	3,179
15. La calidad de los productos que los proveedores suministran a la empresa es adecuada - X53	4,304	3,321
34. La empresa realiza auditorías o evaluaciones de sus proveedores - X54	4,010	3,200
Control y Mejoramiento de Proceso - X6	4,122	3,241
16. El proceso operativo en la empresa satisface los requerimientos de plazo de entrega de los clientes - X61	4,174	3,256
12. Las instalaciones y la disposición física del equipo operativo en la empresa funcionan apropiadamente - X62	4,261	3,346
20. Los equipos operativos de la empresa reciben buen mantenimiento - X63	4,239	3,256
28. La empresa utiliza las siete herramientas de control de la calidad para el control y mejoramiento del proceso (Diagrama de Flujo, Diagrama de Ishikawa o Causa - Efecto, Lista de Verificación, Diagrama de Pareto, Histograma, Gráficos de Control, Diagrama de Relaciones) - X64	3,652	3,128
1. La empresa implementa el control de calidad con eficacia - X65	4,283	3,218

Continuación Tabla J1

FACTORES DE CALIDAD - PREGUNTAS	CON SGC	SIN SGC
Educación y Entrenamiento - X7	3,989	3,179
18. La mayoría de empleados de la empresa reciben educación y entrenamiento en cuanto a calidad - X71	4,000	3,179
4. La mayoría de los empleados de la empresa son capaces de utilizar las herramientas para la gestión de la calidad - X72	3,978	3,167
11. Los empleados de la empresa se encuentran activamente involucrados en las actividades relacionadas con la calidad -X73	4,000	3,141
30. La conciencia de los trabajadores de la empresa hacia la calidad es fuerte - X74	3,978	3,231
Círculos de Calidad - X8	3,864	3,141
2. La empresa está capacitada para realizar círculos de calidad - X81	4,109	3,103
26. La mayoría de los empleados de la empresa realiza actividades de círculos de calidad - X82	3,696	3,141
25. Se utilizan las herramientas adecuadas para realizar los círculos de calidad en la empresa - X83	3,957	3,167
17. La empresa ha obtenido ahorros por círculos de calidad - X84	3,696	3,154
Enfoque hacia la Satisfacción del Cliente - X9	4,043	3,160
19. La empresa cuenta con medios para obtener información sobre los clientes - X91	4,087	3,154
9. La empresa lleva a cabo una encuesta de satisfacción del cliente todos los años - X92	3,891	3,103
10. El personal de todos los niveles de la empresa presta atención a la información sobre las quejas de los clientes -X93	4,065	3,192
24. La empresa realiza una evaluación general de los requerimientos de los clientes - X94	4,130	3,192

Nota. Los valores del 1 al 5 significan:

- 1- Totalmente en desacuerdo
- 2- En desacuerdo
- 3- Neutral
- 4- De acuerdo
- 5- Totalmente de acuerdo