

**DIAGNÓSTICO DE ESTRATEGIAS DE PRODUCTIVIDAD,
COMPETITIVIDAD E INNOVACIÓN PARA LAS PYMES COLOMBIANAS DEL
SECTOR COSMÉTICOS HACIA EL MERCADO PERUANO**

CINDY CAMACHO HERNÁNDEZ

UNIVERSIDAD ECCI

FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PROGRAMA DE COMERCIO INTERNACIONAL

BOGOTÁ, D.C

21 de agosto de 2015

**DIAGNÓSTICO DE ESTRATEGIAS DE PRODUCTIVIDAD,
COMPETITIVIDAD E INNOVACIÓN PARA LAS PYMES COLOMBIANAS DEL
SECTOR COSMÉTICOS HACIA EL MERCADO PERUANO**

CINDY CAMACHO HERNÁNDEZ

**Trabajo de grado para obtener el título de profesional en comercio
internacional**

DIRECTOR

IVAN ORTEGA

UNIVERSIDAD ECCI

FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS

BOGOTÁ, D.C.

21 de agosto de 2015

Nota de aceptación:

Firma del presidente del jurado

Firma del jurado

Bogotá D.C, agosto 21 del 2015.

Agradecimientos

**Doy gracias a Dios primeramente por darme fortaleza y entendimiento en
la carrera.**

**A mis padres y familiares por su apoyo incondicional y por el amor que me
brindan.**

A mi tutor por compartir sus conocimientos y por la paciencia que me dedico.

TABLA DE CONTENIDO

DIAGNÓSTICO DE ESTRATEGIAS DE PRODUCTIVIDAD, COMPETITIVIDAD E INNOVACIÓN PARA LAS PYMES COLOMBIANAS DEL SECTOR COSMÉTICOS HACIA EL MERCADO PERUANO	1
Introducción	7
1. Título de la investigación	9
Diseño de estrategias de productividad, competitividad e innovación de las pymes colombianas del sector cosméticos hacia el mercado peruano	9
2. Problema de la investigación	10
2.1 Descripción del problema	10
2.2 Formulación del problema.....	14
3. Alcance del proyecto.....	15
4. Antecedentes	17
5. Objetivos de la investigación	24
5.1 Objetivo general.....	24
5.2 Objetivos específicos	24
6. Justificación y delimitación de la investigación.....	25
6.1 Justificación	25
6.2 Delimitación.....	27
6.2.1 Delimitación geográfica.....	27
7. Marco de referencia de la investigación.....	29
7.1 Marco teórico.....	29
7.1.1 Marco conceptual.....	30
• Concepto de empresa.....	30
• Competitividad.....	32
• Estrategia	33
• Modelo Heckscher-Ohlin.....	33
• Modelo de la ventaja absoluta de Adam Smith	34
1.Estrategias de Crecimiento Intensivo:	37
• Estrategia de penetración:	37
• Estrategia de desarrollo del producto:	37

2.	Estrategias de Crecimiento Integrativo:	38
	• Integración hacia atrás:	38
	• Integración hacia adelante:	38
	• Integración horizontal:	38
	• Estrategias de diversificación horizontal:	38
	• Estrategias de diversificación en conglomerado	39
	• Estrategias de diversificación concéntrica:	39
	• Estrategia cooperativa:	39
	• Estrategia competitiva:	39
	• Ataque frontal	40
	• Ataque en los costados:	40
	• Estrategias de derivación:	40
	8. Tipo de investigación	41
	9. Diseño metodológico	42
	10. Análisis del sector cosmético en Colombia	43
	11. Estudio del mercado peruano.	46
	• Cámara de comercio de Lima-Perú	48
	12. Re direccionamiento estratégico de herramientas de diagnóstico empresarial	59
	13. Conclusiones	64
	14. Bibliografía	65

Introducción

El mundo globalizado necesita empresas con altos grados de innovación que generen valor agregado, en términos de potencial exportador, las Pymes colombianas deben buscar un factor diferenciador que las haga más competitivas en el mercado internacional, con el fin de lograr posicionamiento y reconocimiento, por otra parte el sector de Cosméticos y Artículos de Aseo, actualmente es un sector que va en ascenso destacándose como una de las industrias más promisorias de Latinoamérica. Colombia cuenta con posición geográfica estratégica y con acceso preferencial a mercados como la CAN, México, los países de Mercosur, Canadá, EEUU, etc. por lo que se posiciona como un país interesante para muchas empresas que pueden atender esos mercados desde nuestro país. El mundo globalizado necesita empresas con altos grados de innovación que generen valor agregado, en términos de potencial exportador las Pymes colombianas deben buscar un factor diferenciador que las haga más competitivas y generar crecimiento no solo para estas empresas sino para el país.

Uno de los sectores económicos a nivel mundial que más resalta en términos de investigación, desarrollo, medida de la productividad y de calidad, entre otras variables, tales como que se Permite abaratar el acceso a materias primas y ayudar a la modernización de nuestro sector productivo y a la optimización de costos. El sector cosméticos ya que se toma como parte del sector Farmacéutico, en el cual todos los procesos que concluyen en un producto final determinado tienen incidencia directa en la vida humana. Además el sector pertenece al programa de transformación productiva el cual será logrado a través de la competitividad en costos y en agilidad para producción, Ofrecerá productos diferenciados por su calidad, sus propiedades benéficas y la inclusión de ingredientes tradicionales y Habrá desarrollado y difundido una reputación en calidad en producción y mercadeo de productos cosméticos y de aseo con lo cual se busca potenciar determinadas áreas claves de la economía colombiana.

En ventas, los tres productos más destacados fueron los de higiene, fragancias y cuidados de la piel. Colombia se ubica en el cuarto lugar de productores de América Latina después de países como Brasil, México y Argentina.

Tabla 1. Cifras de crecimiento del sector en Colombia

COSMETICOS Y ASEO US\$ MILLONES		
Año	2000	2011
PIB (Ex - Factory)	1.301	3.713
Mercado	2.644	6.107
Exportaciones	113	842
Importaciones	74	601
Balanza comercial	(9)	246

Fuente: DANE

En la tabla, vemos como el sector ha tenido un acelerado crecimiento respecto al año anterior, lo cual nos muestra la importancia que ha tomado este sector y lo beneficioso que es para el país

1. Título de la investigación

Diseño de estrategias de productividad, competitividad e innovación de las pymes colombianas del sector cosméticos hacia el mercado peruano

2. Problema de la investigación

2.1 Descripción del problema

Al conocer los procesos productivos que se desarrollan en el sector a nivel nacional podemos determinar cómo implementar estrategias para aumentar la productividad, competitividad e innovación en los productos con el fin de aprovechar al máximo los recursos y disminuir los costos, para lograr ser competitivos a nivel internacional, para ello se requiere superar ciertas barreras tales como:

Los costos de manufactura en Colombia son altos debido a que el precio de las materias primas importadas para productos y empaques es bastante altos por costos arancelarios, la infraestructura es deficiente y el sector es pequeño

– En Colombia, los aranceles para las materias primas más utilizadas en el sector oscilan entre 10 y 15%. Sin embargo, en EE.UU. y países de la región como Perú y México muchas de estas materias primas no tienen aranceles, y si tienen no son más del 10%

– Se estima que casi el 20% del costo de venta corresponde a logística, mientras que en EE.UU. es del 8%

– La falta de escala del sector encarece los costos de producción

El sistema de vigilancia es muy rígido, pues se basa en la obtención de registros indispensables para llevar este tipo de productos al mercado

– En EE.UU. estos productos no requieren permisos previos, y se realiza un control de mercado. Esto se refleja en una mayor flexibilidad y menor tiempo de llegada al mercado (Aproximadamente un 30% menos que en Colombia)

La inversión en I+D+i (Investigación, Desarrollo e innovación) es insuficiente, y como consecuencia gran parte de los productos desarrollados en Colombia se

basan en fórmulas elaboradas por terceros en otros países – La inversión en I+D+i en Colombia por empresa es significativamente inferior a EE.UU. (15% vs. 8%)

– No existe un esfuerzo conjunto de la industria para fortalecer la I+D+i para el sector como un todo

Falta de recursos humanos capacitados para la I+D+i, para mercadeo y para otras habilidades específicas al sector, contribuyen a las dificultades del sector desarrollar nuevos productos innovadores y competir en mercados desarrollados. Para lo cual la solución a estas barreras es:

- Producir y exportar a costos competitivos. Esto se logra reduciendo los costos de la materia prima, aumentando la producción de algunas de estas materias primas localmente, realizando compras conjuntas para ganar economías de escala en el sector y reduciendo los aranceles de importación para los insumos no producidos localmente, entre otras medidas. Adicionalmente, es importante agilizar y reducir los costos de logística y los trámites de exportación
- Reaccionar ágilmente ante las tendencias del mercado. Esto se logra a través de una flexibilización del sistema de vigilancia y la implantación de un sistema de control por medio del mercado
- Crear productos originales y de valor agregado para atender nichos de mercado en países objetivo. Este factor implica fortalecer y realizar un incremento en I+D+i en productos y empaques y en RR.HH., desarrollar habilidades para conocer al consumidor, para crear productos originales y de valor agregado y así conquistar nichos de mercado en países objetivo
- Desarrollar y mercadear marcas diferenciadas que atraigan a nichos específicos en países objetivos. Para lograr esto el sector debe sofisticar su capacidad de mercadeo y posicionamiento de marca a través de la adopción de mejores prácticas en ésta área, del desarrollo de programas educacionales específicos a mercadeo y posicionamiento de marca y a un mayor entrenamiento de la gerencia y los empleados en estos temas.

Por ello se pondrían en primera fila los siguientes productos para entrar al mercado, productos capilares (champús, tintes, acondicionadores y tratamientos), el maquillaje (para ojos, labios y uñas), los tratamientos faciales (cremas anti edad, humectantes y limpiadoras) y corporales (cremas y lociones para manos y cuerpo, bloqueadores, bronceadores, modeladores y reductores) componen el mercado del país vecino, e innovaremos con productos naturales los cuales han tenido una mayor demanda a la hora de adquirirlos, en consecuencia, según un estudio de la agencia de publicidad John Walter Thompson (JWT), publicado por la revista Dinero en su edición N° 240, sobre las nuevas tendencias y hábitos del consumidor, es sabido que la gente busca mejorar su calidad de vida, pues la rapidez y el ritmo de vida actual, lleva a los consumidores a tratar de ganar más espacios para sí mismos, así las prioridades ahora son darse gusto, mantenerse arreglado, cuidar su aspecto físico y mantenerse en buen estado. Para los consumidores actuales la belleza no es resultado de un sacrificio, ellos consideran que los productos deben darles más valores funcionales pues quien debe hacer el sacrificio es la marca no el consumidor, es por ello que es tan importante innovar y mantenerse a la vanguardia de que está requiriendo el cliente. El consumidor es escéptico, es marcada su tendencia a 'no comer cuento' y quiere influir con sus opiniones sobre lo que finalmente recibe de las marcas. Antes de comprar, investiga. Y es implacable cuando recibe menos de lo prometido, es por ello que es hora de que las empresas tomen medidas y se adapten a las nuevas realidades. Saber interpretar las tendencias generales de la sociedad y la cultura es un factor crítico para lograr productos que alcancen una verdadera diferenciación en el mercado. Por otro lado la sensación de libertad cobra aun mayor vigencia en estos tiempos, de allí que la necesidad de probar y sentir que puede cambiar en cualquier momento, justifica el continuo salto de una marca a otra por parte de los nuevos consumidores, es por ello que es primordial fidelizar al cliente con satisfacción de la marca y gusto por lo que compra (Thompson, 2008). Por otro lado un estudio realizado en el 2014 por la Asociación Colombiana de Estilistas, los Bogotanos pertenecientes al nivel socioeconómico 4, 5 y 6 gastan en promedio de 6 a 12 millones de pesos, es decir,

más de \$700.000 al mes en tratamientos de cabina y peluquería. Estas cifras suponen un crecimiento del 14% respecto al estudio realizado el año anterior, cuando el gasto anual se situaba en 10 millones de pesos anuales y según cifras de la Cámara Colombiana de Cosméticos de la Andi, el sector de belleza y estética mueve anualmente alrededor de 1.000 millones de dólares, con una tendencia creciente en los últimos 2 años. En esta industria el 60% de las empresas son PYMES y el porcentaje restante multinacionales. El país exporta 175 millones de dólares en aseo y cosmética, principalmente a México, Centroamérica y los países de la región Andina, las importaciones ascienden a 120 millones. Aunque Venezuela tiene la mitad de población de Colombia, compra el doble de productos y Perú compra el triple (Estilistas, 2014). Hoy en el año 2011 el sector de la cosmetología y la estética se encuentra fortalecido a nivel Nacional e Internacional y con la formación técnica laboral que ofrecen las diferentes instituciones de educación para el trabajo y el desarrollo humano, los técnicos laborales de hoy, cuentan con una formación integral y ética (Atenea, 2013), además con la exportación de artículos como perfumes para baños, maquillajes, jabones orgánicos y dentífricos, Colombia es hoy uno de los cinco principales productores de la industria de cosméticos y productos de aseo en Latinoamérica, posición que lo consolida como un proveedor mundial de calidad.(Procolombia, 2014)

2.2 Formulación del problema

¿Cuáles son los procesos productivos, de comercialización e innovación del sector cosmético como procesos efectivos para las pymes colombianas en pro de mejorar la competitividad internacional?

3. Alcance del proyecto

El sector, por medio de entidades como Procolombia, ha identificado oportunidades en nuevos mercados de la región y el mundo. Alemania, España, México y Perú son algunos de los nuevos demandantes de cosméticos, cremas faciales, medicamentos y productos de aseo personal como champús y desodorantes.

La estructura empresarial de la cadena del sector de cosméticos en Colombia ha presentado variaciones por cambios en la demanda, la oferta en este sector está concentrada en un pequeño número de empresas, lo que representa una estructura de mercado tipo oligopólico, por lo tanto los precios y el nivel de producción se ven influenciados por este reducido grupo de oferentes. Según el INVIMA en Colombia operan alrededor de 400 empresas de este tipo, pero solamente 10 concentran el 65% de la producción. El sector de cosméticos en Colombia no ha tenido una orientación hacia el comercio exterior desde sus inicios, solo después del proceso de apertura económica el flujo comercial en importaciones y exportaciones del sector ha crecido de manera importante atrayendo inversión extranjera, lo cual se vio impulsado ya que este sector fue uno de los primeros en suscribir un convenio de competitividad con el gobierno dentro del marco de la política nacional para la productividad. La producción nacional de cosméticos cuenta con grandes fortalezas para competir con las mercancías importadas por los bajos costos de mano de obra, redes de comercialización interna y elementos de diferenciación de sus productos.

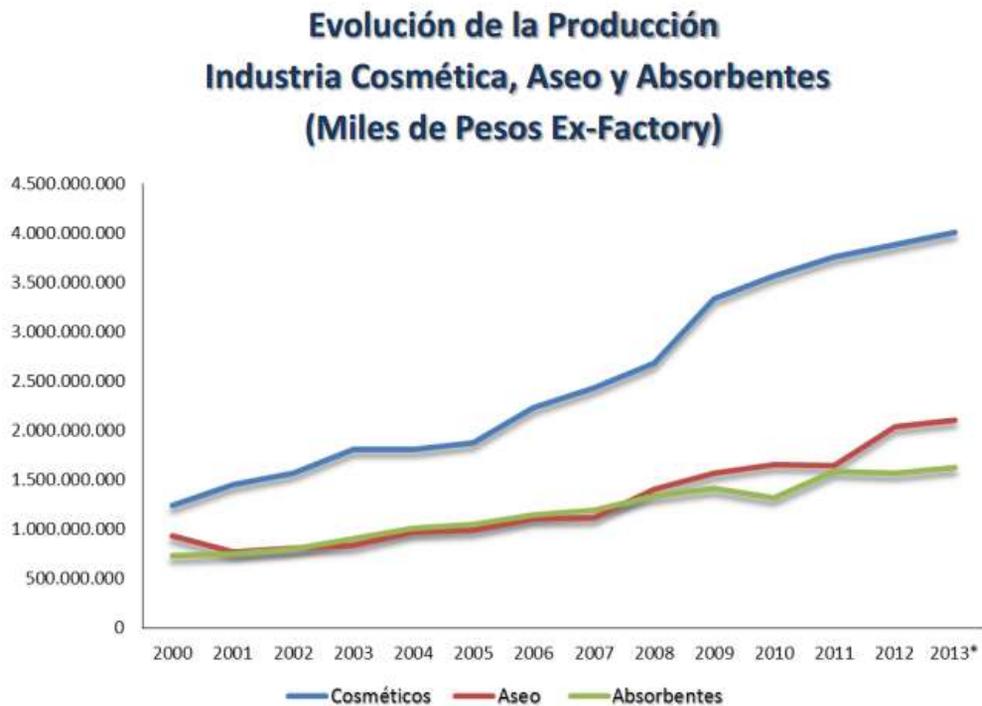
Para tener un detalle mayor, dentro del sector de cosméticos y aseo en Colombia el 66% de la producción corresponde a cosméticos y el 34% restante a productos de aseo. Dentro del sector de cosméticos el 16% corresponde a champús, el 12% a cremas de dientes, el 10% a perfumes, otro 10% a jabones de tocador, el 7% a cremas de tocador y el 45% restante a los demás.

Según datos de la Cámara Sectorial de Cosméticos de la ANDI (Asociación Nacional de Industriales), desde 1995 el tamaño del mercado del sector de cosméticos creció en un promedio del 7.15%, porcentaje muy superior al crecimiento de la industria (3.75%). Por lo tanto, el crecimiento de este sector en términos reales ha sido casi el doble que el crecimiento de la industria en general y además permaneció relativamente inmune a la depresión económica que experimentó el país a finales de los 90. Este crecimiento tan marcado del tamaño del mercado se explica en gran parte por la evolución de las importaciones después de la apertura económica.

4. Antecedentes

El crecimiento de este sector en términos reales ha sido casi el doble que el crecimiento de la industria en general y además permaneció relativamente inmune a la depresión económica que experimentó el país a finales de los 90. Este crecimiento tan marcado del tamaño del mercado se explica en gran parte por la evolución de las importaciones después de la apertura económica, que han ido creciendo a un ritmo anual del 27.5%. Por esto se puede concluir que el mercado colombiano crecerá influenciado por el mercado externo durante los próximos años.

Grafica 1. Evolución de la producción industria cosmética, aseo y absorbentes



Fuente: DANE - EAM 2000-2013*

*Datos proyectados según crecimiento del sector en la EOIC

Fuente: DANE

El sector de cosméticos en Colombia no ha tenido una orientación hacia el comercio exterior desde sus inicios, solo después del proceso de apertura económica el flujo comercial en importaciones y exportaciones del sector ha crecido de manera importante atrayendo inversión extranjera, lo cual se vio impulsado ya que este sector fue uno de los primeros en suscribir un convenio de competitividad con el gobierno dentro del marco de la política nacional para la productividad. La producción nacional de cosméticos cuenta con grandes fortalezas para competir con las mercancías importadas por los bajos costos de mano de obra, redes de comercialización interna y elementos de diferenciación de sus productos.

Al revisar la situación actual de los procesos de innovación en las empresas colombianas del sector de cosméticos podemos ver que se presenta fallas en las siguientes variables:

Recursos Humanos: Se requiere de una mejora significativa tanto a nivel de programas técnicos como universitarios, y de una mayor oferta de capacitación para la gerencia y empleados actuales. Garantizar la pertinencia de la oferta educativa requiere de un cambio en la relación con las diferentes entidades educativas.

Marco Normativo: El sector público y el gobierno deben trabajar de la mano en la definición e implementación de políticas orientadas a crear condiciones que permitan competir con costos adecuados, como la firma de tratados de libre comercio en países objetivo y la reducción de aranceles para importación. Para alcanzar este último objetivo, la industria debe empezar a interactuar con el gobierno como una única cadena de valor. Adicionalmente, se debe trabajar en la transformación del modo de vigilancia para el sector

Fortalecimiento de la industria: El sector privado, la academia y los centros de investigación deben alinear sus objetivos para desarrollar innovaciones en productos, especialmente con base en la biodiversidad y procesos que sean viables a nivel productivo y comercial, tales como la creación de una red de recursos de

investigación, adicionalmente se debe trabajar en conjunto para la formación de un clúster para la industria

Promoción: Es importante que el sector privado y Procolombia realicen esfuerzos conjuntos para promocionar la industria a nivel internacional y abrir nuevos mercados para el sector

Por lo cual se intentará determinar su grado de desarrollo y preparación para un cambio a futuro. Para esto se consultaron los diferentes estudios sobre innovación en el país, se consultará a expertos sobre el tema y se analizarán casos puntuales de Pymes colombianas en procesos de innovación. Para definir sectores específicos a trabajar se tomarán como ejemplos algunos adelantos que se han realizado en diferentes sectores sobre el tema de innovación, principalmente en el sector de cosméticos ya que este es un sector bastante importante a nivel nacional, en el cual se podrían desarrollar actividades de innovación como principal fuente de ventaja competitiva en la preparación para la entrada en vigencia del TLC Colombia-USA. De igual manera, la competencia en el sector está liderada por los países asiáticos, principalmente China, quienes poseen tecnología avanzada y alto grado de innovación en cuanto a diseño, calidad y propuestas diferenciadas en materias primas y productos terminados que los han convertido en los líderes en este sector y los más importantes actores del comercio mundial. Por esta razón, las empresas colombianas del sector deben realizar reformas profundas que permitan su sostenimiento en el mercado nacional y su inserción en el mercado internacional. (ANGEL, 2013). También podemos observar que hoy en día en varios de los panoramas del sector de la industria cosmética ofrece oportunidades prometedoras gracias a varios factores entre lo que más se destaca es contar con entidades que agremian a profesionales y empresarios a nivel mundial, como lo son la ACCYTEC (Asociación Colombiana de Ciencia y Tecnología cosmética) y la cámara de cosméticos y productos de aseo de la ANDI (Asociación Nacional de Industriales) estos gremios nos ayudan a trabajar conjuntamente con empresas productoras para vender sus productos en otros países en donde si el producto se encuentra

respaldado será mucho más fácil que ingrese a un mercado. Adicional podemos observar varios obstáculos que menciona el autor como lo son la falta de confianza entre empresarios, la falta de una base de datos confiable entre gremios y empresas en el exterior, entre estos se encuentran los comercializadores, productores del sector cosmético Colombiano, adicional de la contextualización de que al exportar productos químicos muchos países van a desconfiar solo del nombre del país de procedencia. Sin embargo la industria de los cosméticos en Colombia presenta barreras de entrada y salida, pero aun el mercado sigue siendo un atractivo para nuevos competidores debido a su gran crecimiento y a la tendencia de hoy en día en donde las personas están muy interesadas en su cuidado personal y físico en donde siempre va a tener un consumidor, las barreras de entrada son la cantidad de competidores que existen en donde existen varios bien posicionados y la inversión de tecnología es alta, es por esto que las empresas que desean ingresar a este sector requieren de un capital muy alto. (Norma E, 2005).

Colombia cuenta con excelentes programas, condiciones y apoyo para desarrollar el sector y convertirlo en un jugador de talla mundial, como es el PROGRAMA DE TRANSFORMACION PRODUCTIVA, el cual tiene como propósito cumplir con las siguientes acciones:

Tabla 2. Acciones del programa de transformación productiva

 POSICIONAMIENTO DE PRODUCTOS DEL SECTOR	<ul style="list-style-type: none"> • Proyecto Piloto de Mercadeo: Formulación de estrategias de mercadeo que permitan a las empresas aumentar su conocimiento del consumidor y fortalecer sus marcas.
 CALIDAD	<ul style="list-style-type: none"> • Programa de Calidad para el Sector Cosméticos ONUDI – SECO - PTP.
 FORTALECIMIENTO	<ul style="list-style-type: none"> • Fortalecimiento de 4 Unidades Productivas del Chocó que utilizan ingredientes naturales de la biodiversidad para la fabricación de

	productos cosméticos y de aseo.
 INGREDIENTES NATURALES	<ul style="list-style-type: none"> • Gestión para la emisión de la Resolución del Ministerio de Ambiente que aclaró la Decisión Andina 391 de acceso a recurso genético y especificó en qué casos se requiere solicitar un contrato de acceso y en cuáles no. • Primer contrato de acceso a recurso genético otorgado por el Ministerio de Ambiente a una empresa para elaboración de productos cosméticos y de aseo.
 CAPITAL HUMANO	<ul style="list-style-type: none"> • Certificación en Buenas Prácticas Manufactureras (BPM), de la mano del SENA.
 SOSTENIBILIDAD	<ul style="list-style-type: none"> • Emisión del Tercer Informe de Sostenibilidad del sector.

Fuente: Programa de transformación productiva

Por lo cual, los empresarios encontrarán oportunidades para realizar inversiones en la instalación de centros de investigación y desarrollo, además de centros de distribución y producción. Algunas de las ventajas para este tipo de inversiones incluyen la consolidación del eslabón de ingredientes naturales, la existencia de una política para el desarrollo comercial de la biotecnología (permite el uso sostenible de la biodiversidad), una alta dinámica del mercado (cuarto en Latinoamérica), y la existencia de una adecuada plataforma exportadora.

A continuación se observan las Exportaciones colombianas al mundo de este producto y el top diez de los principales destinos de exportación, durante el último año.

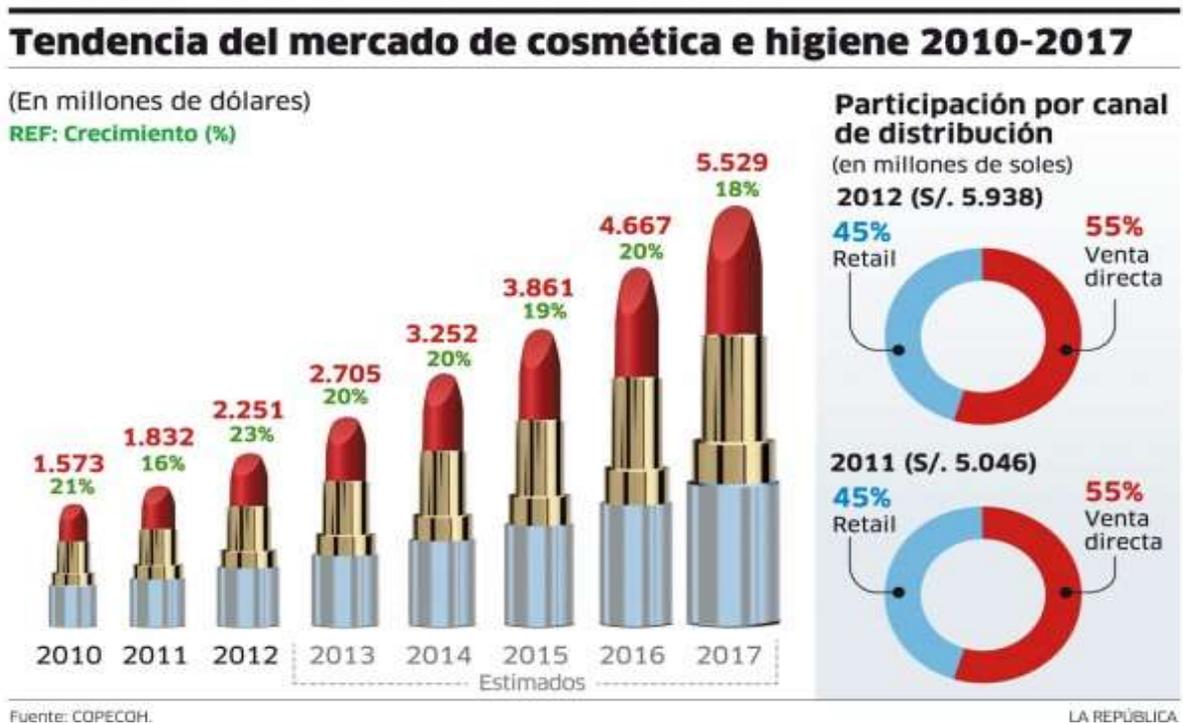
Nota: Los valores se encuentran en miles de dólares

Tabla 3. Exportaciones colombianas al mundo de este producto y top 10 de principales destino de exportación, durante el último año.

País	Año 2012	Año 2013	Año 2014
Zona franca la cayena	1.270,32	1.900,59	6.320,16
Venezuela	167,28	199,90	3.994,60
Jamaica	609,58	346,37	301,89
Perú	121,54	93,36	51,87
Chile	134,57	119,10	30,60
Ecuador	172,50	151,93	28,65
Panamá	52,42	16,10	13,78
Honduras	4,65	2,69	6,78
Brasil	0,16	0,00	3,06
Antillas holandesas	0,21	0,83	2,02
Otros	3.009,18	1.047,92	8,15
Total	5.542,40	3.878,78	10.761,6

Fuente: Procolombia

Gráfica. 2 Tendencias del mercado de cosmética e higiene 2010-2017.



En el gráfico se puede observar la tendencia de crecimiento que tiene el sector en los diferentes mercados, El sector de cosméticos es altamente representativo para Colombia, viene creciendo con fuerza en los últimos años. De acuerdo a la Encuesta Anual Manufacturera del DANE la distribución de producción del sector de Cosméticos es del 53%. (DANE; Encuesta Anual Manufacturera 2000-2011)

Colombia actualmente en pro de mejoras en inversión y comercio con otros países del mundo, ha fortalecido temas en cuanto a su posición estratégica, lo que le permite tener ventajas competitivas sobre países de la región latinoamericana, facilitando la carga, fortaleciendo los acuerdos comerciales, y ofreciendo bajos costos en los fletes, marítimos para el transporte de carga, hacia mercados de Suramérica, Norteamérica, y Centroamérica.

5. Objetivos de la investigación

5.1 Objetivo general

Diagnosticar el sector cosméticos en Colombia con el fin de establecer el grado de preparación en los procesos de innovación, competitividad y productividad que tienen frente a otros países en el entorno de globalización.

5.2 Objetivos específicos

- Analizar el sector cosmético en Colombia para determinar el grado de preparación, que tiene para afrontar una expansión hacia un mercado internacional con el fin de tomar las decisiones oportunas y apropiadas para lograr posibles estrategias de desarrollo y competitividad.
- Realizar un estudio de mercado peruano, con el fin de establecer la viabilidad de una expansión, mediante la macro-localización y la micro-localización a nivel de actividad comercial en Bogotá.
- Establecer un re direccionamiento estratégico de herramientas de diagnóstico empresarial con el fin de realizar un mejoramiento a nivel interno y externo de las pymes

6. Justificación y delimitación de la investigación

6.1 Justificación

El sector Cosméticos y Artículos de Aseo está conformado por tres subsectores: Cosméticos (maquillaje, artículos de aseo personal, color y tratamiento capilar); Artículos de aseo del hogar (detergentes, jabón de lavar y demás productos de aseo del hogar); y Absorbentes (productos de higiene personal como pañales, toallas higiénicas y tampones). La mayor ventaja comparativa de Colombia es su rica biodiversidad gracias a la cual puede ser altamente competitivo en cosméticos y productos de aseo con base en ingredientes naturales, cuya demanda mundial va en ascenso.

Durante los últimos tres años, el sector cosmético y productos de aseo ha crecido un 18,5%, lo que ha representado un aumento en las ventas al exterior y la consolidación como una industria con gran potencial en la región. (Legiscomex, 2012). Durante el 2011, la producción de cosméticos y productos de aseo personal fue de USD3.658, 8 millones, lo que representó un aumento del 6,3% respecto al 2010 cuando llegó a los USD3.493, 6 millones. (Legiscomex, 2012). Al revisar el comportamiento durante los últimos tres años, se observa un crecimiento promedio anual del 6,1%, al pasar de USD3.088, 7 millones en el 2009 USD3.658, 8 millones en el 2011. (Legiscomex, 2012). No solamente trata de referirse a incursionar o incrementar el nivel de las exportaciones de bienes y servicios, la expansión internacional en los negocios implica invertir fuera del área limítrofe, adquirir empresas, asociarse con nuevos canales de distribución y en general llevar capitales de riesgo a otros lugares. Identificar y ejecutar diferentes formas de competir para globalizar los negocios no sólo fortalece a las empresas involucradas, sino a las economías nacionales de las empresas que se expanden. Abrir la puerta de las oportunidades de negocio fuera del propio país, debe tener por objetivo ser más

grande y al mismo tiempo ser mejores, lograr mayores cuotas de mercado y obtener ventajas competitivas. La expansión internacional puede considerarse desde la perspectiva de la importancia de la economía nacional y desde la del fortalecimiento propio de las empresas.

- **Ventajas de la internacionalización para el país**

Si nos limitáramos a realizar negocios sólo en el ámbito doméstico, se podría en efecto competir por extraer el ahorro y la riqueza de un país del tamaño del nuestro. En cambio, cuando las empresas traspasan las fronteras del propio país, ingresan divisas, flujos monetarios y capitales del ahorro de las personas, gobiernos y empresas de otras partes del mundo, con lo cual se amplían las posibilidades de generación de riqueza, es más grande el horizonte y se impulsa el crecimiento de la economía nacional. Un país crece en la medida que entra dinero, y decrece en la medida que sale. Lo podemos ver de manera muy simple: toda gestión empresarial y del gobierno que atraiga dinero es conveniente, nos permite aspirar a ser un país más fuerte y con mayor crecimiento; cuestión crucial para solucionar, en el caso México, su reto esencial, el alivio a la pobreza, mediante una solución igualmente esencial, el crecimiento y la generación de empleo.

- **Ventajas de la internacionalización para la empresa**

Entre las organizaciones que fabrican cosméticos se encuentran desde pequeños talleres artesanales hasta las grandes empresas que utilizan tecnologías sofisticadas. Algunas de las ventajas que podemos encontrar son:

- Aumento de la facturación de la empresa, al dirigirse a otros mercados se amplía la cartera de clientes con lo cual tiene más posibilidades de aumentar sus ventas, y por lo tanto la facturación.

- Diversificación del riesgo, reduce la dependencia que tiene la misma del mercado interno y clientes habituales. No dependen de un solo mercado para vender sus productos lo cual genera que el riesgo no sea tan grande.
- Herramienta de defensa ante la globalización, las empresas deben ampliar su mercado para no perder sus ventas.
- Economías de escala, al aumentar la demanda, se aumenta la producción obteniendo una reducción del coste unitario del producto fabricado.
- Nuevas oportunidades de negocio, las necesidades pueden variar en las diferentes culturas y mercados, lo cual abre la posibilidad de posicionarse como empresa en otro país.

Además traspasar las fronteras nacionales en los negocios ayuda a fortalecer nuestras empresas y permite descubrir nuevas plataformas tecnológicas e incluso hallazgos que de otra manera pasarían desapercibidos. El solo hecho de vender en otros mercados del exterior permite obtener divisas, adquirir compromisos de crédito en diferentes monedas y disminuir los riesgos relacionados con los vaivenes en la paridad cambiaria (Arias, 2008).

6.2 Delimitación

6.2.1 Delimitación geográfica

Bogotá

Se encuentra Ubicada en el Centro del país, en la cordillera oriental, la capital del país tiene una extensión aproximada de 33 kilómetros de sur y norte y 16 kilómetros de oriente a occidente y se encuentra situada en las siguientes coordenadas: (Bogota, 2014) Latitud Norte: 4° 35'56" y Longitud Oeste de Greenwich: 74°04'51". Está dentro de la zona de confluencia intertropical, produciendo dos épocas de lluvia; en la primera mitad del año en los meses de marzo, abril y mayo y en la segunda en los meses de septiembre, octubre,

noviembre. La temperatura varía de acuerdo con los meses del año, en diciembre, enero y marzo son altas, al contrario de abril y octubre en donde son más bajas. (Bogota, 2014) La orientación general de la ciudad, está determinada porque sus carreras son orientadas de sur a norte y sus calles de oriente a occidente. Su altura media está en los 2.625 metros sobre el nivel del mar. Ubicada en la localidad No 13 de Bogotá D.C., su área geográfica es de 1421 hectáreas y su población es de 137641 personas, aunque se estima que la población flotante que recibe diariamente asciende a más de 400.000.

Total Población 2013: 7.878.783 Habitantes, distribuidos de la siguiente manera.

Mujeres: 4.068.770

Hombres: 3.810.013

El mercado se enfocara en mujeres entre los 15 y 40 años, de los cuales en Bogotá existen 1.604.046 mujeres de estas edades.

7. Marco de referencia de la investigación

7.1 Marco teórico

El proyecto lleva como título diseño de estrategias de productividad, competitividad e innovación de las pymes colombianas del sector cosméticos hacia un proceso de internacionalización peruana. El mismo consiste en el desarrollo de la productividad del sector, con el fin de que el mercado sea más competitivo a nivel internacional.

Se ha detectado en el sistema de información de aduanas, que están ingresando al Perú productos de aseo y cuidado personal, en gran escala. Los productos colombianos tienen muy buena aceptación ya que gozan de buena calidad cada vez más reconocida en el mercado peruano. Productos como toallas higiénicas, perfumes, insumos para maquillaje y toallitas para limpieza son los que más están siendo importados por Perú. Los importadores buscan la combinación entre precio y calidad, ya que los consumidores finales se ven atraídos permanentemente por promociones.

Canal de Distribución

- Almacenes de cadena: estas cadenas también hacen compras para sus marcas propias. Los almacenes de cadena son la mejor forma de llegar al consumidor final. Entran en este sector los supermercados y las cadenas de farmacias.
- Canal directo: es muy usual para los productos químicos. Los fabricantes que compran grandes cantidades de insumos y materia prima lo hacen directamente, especialmente cuando sus requerimientos tienen detalladas especificaciones técnicas

7.1.1 Marco conceptual

Concepto de empresa

Empresa = Dinero + Personal

Ambos elementos se combinan, en una u otra proporción, y se complementan. Una empresa es una combinación organizada de dinero y de personas que trabajan juntas, que produce un valor material (un beneficio) tanto para las personas que han aportado ese dinero (los propietarios), como para las personas que trabajan con ese dinero en esa empresa (los empleados), a través de la producción de determinados productos o servicios que venden a personas o entidades interesadas en ellos (los clientes). (López, 2009). A medida que un negocio crece y madura, hay determinados factores que se convierten en temas determinantes para su éxito, tales como obtener clientes, el aseguramiento de la entrega del producto o servicio, la viabilidad de los servicios, ampliar la base de clientes desde los clientes clave hacia una base más amplia, tener una liquidez suficientemente disponible para afrontar las necesidades de tesorería, la gestión que es llevada únicamente por los socios o propietarios del negocio, Es frecuente la baja planificación y la escasez de implantación de sistemas de gestión. El objetivo del negocio es asegurar su viabilidad, estabilizar la producción empresarial y la calidad de la misma, con lo cual se busca ganar la aceptación de los clientes y asegurar la supervivencia de la empresa: en esta fase la empresa tiene que demostrar su viabilidad y la relevancia de su capacidad de generar negocio, es capaz de satisfacer una base importante de clientes, tiene que adquirir habilidad en manejar la tesorería y hacerla evolucionar desde la supervivencia hacia la gestión eficaz. Tiene que generar cash flow suficiente para superar el punto muerto, mantenerse en el negocio y financiar el crecimiento. Enfocarse en explotar un nicho de mercado. Se crea una organización simple y se empieza a delegar, aunque el liderazgo todavía está en manos de los propietarios o socios. La planificación se concentra sobre todo en la liquidez, se implantan sistemas en una fase muy primaria, por lo cual el éxito de una empresa: pasa por explotar un nicho de mercado y obtener sus objetivos estratégicos.

Combinar la estabilidad, el control y la rentabilidad con la expansión. Penetración de mercado como foco estratégico. Mejorar la competitividad y la funcionalidad orgánica de la estructura empresarial, delegar más. Mejorar las competencias de los empleados. Generar liquidez. Incorporar profesionales cualificados y directivos. Departamentos o áreas funcionales bien establecidas como operaciones, marketing empresarial, finanzas y sistemas. Gestión del presupuesto operativo. Se pueden presentar diversas alternativas para generar crecimiento: consolidación y desarrollo de la eficiencia, retener ganancias y liquidez para apalancarse financieramente para crecer, gestionar la liquidez y la rentabilidad para financiar los objetivos de expansión. Desarrollar personas clave y la dirección. Planificación potente de las operaciones y del plan estratégico. Implicación del propietario en el crecimiento. Expansión de la empresa: compromiso con las estrategias de expansión. Preocupación por la adecuada financiación del crecimiento. Ser realmente capaces de delegar para mejorar la eficacia de la dirección. La empresa desarrolla una complejidad y los sistemas de control empiezan a tener relevancia. El control del presupuesto de gastos, la planificación de los ingresos debe estar bien establecida. La planificación financiera, la previsión, el estudio del modelo de negocio y la estrategia están consolidados. El equipo directivo es altamente competente. Los sistemas de la compañía se testan, adaptan y son delegados pero hay un fuerte liderazgo de la dirección. Hay capacidad para convertirse en un gran negocio y tener productos de gran consumo. Potenciar el desarrollo de directivos con altas capacidades puede ser clave para el éxito. Los fundadores pueden retirarse del negocio u optar por un papel más consultivo y menos ejecutivo. La madurez de la empresa: consolidar y controlar los beneficios es prioritario. Mantienen ventajas competitivas pero con agilidad y flexibilidad relativamente bajas. Tiempo de respuesta al mercado por mejorar. Mantienen espíritu emprendedor. El crecimiento genera ineficiencias así que las estructuras de gestión deben evolucionar. Talento y liderazgo importante, alto presupuesto, planificación, capacidad y enfoque operativo y estratégico potentes. Gestión por objetivos. Sistema de análisis de costes. Capacidad para generar competitividad, capacidad de anticipación a la competencia

y al mercado, capacidad de generar fuerza de ventas y explotar segmentos de mercado. Rentabilidad como fruto de la capacidad de innovación. Capacidad de generar capital de marca. Cada etapa de un negocio, o de expansión de una empresa tiene unas claves distintas que hay que conocer y desarrollar adecuadamente para generar más crecimiento de manera eficaz y sólida. (Idenot, 2010).

Competitividad

La competitividad de las empresas es un factor clave del crecimiento económico de una nación en un entorno mundial cada vez más abierta y dinámica. El interés por el estudio de los factores determinantes de la competitividad crece ligado a las dos macrotendencias que caracterizan el fin de siglo: la globalización de la economía y la revolución tecnológica. Según Deming, ahora hay una teoría de la gestión para mejorar la calidad, productividad y competitividad que es el punto de referencia al cual se quiere llegar, él dice que la experiencia sola sin la teoría no podría solucionar este problema de falta de competitividad en el sector del calzado, ya que la experiencia resuelve la pregunta que resulta de la teoría, esta teoría puede ser una simple definición de conceptos o de principios, y a su vez podría llegar a ser un presentimiento erróneo. (Deming, 1989), como se puede evidenciar según Berumen, la competitividad del sector del calzado se debe centrar en la competitividad como elemento de desarrollo económico global, ya que a nivel regional y local algunos de los problemas de subdesarrollo pueden ser combatidos desde las estrategias basadas en el enfoque global y el actuar local. El desarrollo económico local aporte a un marco referencial ya que su intención es la de identificar los factores que conciernen a la viabilidad de estrategias que sirvan de mejora en la competitividad frente al mercado que viene de fuera. (Berumen, 2006).

Estrategia

Una estrategia es un conjunto de acciones que se llevan a cabo para lograr un determinado fin. La planeación estratégica se trata de formular, implantar y evaluar decisiones interfuncionales que permitan a la organización llevar a cabo sus objetivos, es la determinación de los objetivos a largo plazo y la elección de las acciones y la asignación de los recursos necesarios para conseguirlos. (Chandler, 2013) La estrategia competitiva consiste en desarrollar una amplia fórmula de cómo la empresa va a competir, cuáles deben ser sus objetivos y qué políticas serán necesarias para alcanzar tales objetivos (Porter, 1985), de esta manera las estrategias son los métodos que utilizamos para realizar o llevar a cabo un fin propuesto, las estrategias de una empresa o estrategias empresariales son acciones que una empresa realiza con el fin de alcanzar sus objetivos. Si los objetivos son los “fines” que busca una empresa, las estrategias son los “medios” a través de los cuales pretende alcanzar los objetivos. Se suele pensar que las estrategias solo son formuladas en los altos niveles de una empresa (por ejemplo, por los dueños o altos directivos de ésta), pero en realidad la formulación de estrategias se da en todos los niveles. (Crece Negocios, 2014).

Modelo Heckscher-Ohlin

Los países se especializan en la exportación de los bienes cuya producción es intensiva en el factor en el que el país es abundante, mientras que tienden a importar aquellos bienes que utilizan de forma intensiva el factor que es relativamente escaso en el país. (Acicam, 2013)

Modelo de la ventaja absoluta de Adam Smith

La teoría clásica del comercio internacional tiene sus raíces en la obra de Adam Smith, éste pensaba que las mercancías debían producirse en el país donde el coste de producción (que en el marco de su teoría del valor-trabajo se valora en trabajo) fuera más bajo y desde allí se exportaría al resto de países. Defendía un comercio libre y sin trabas para alcanzar y dinamizar el proceso de crecimiento, era partidario del comercio basado en la ventaja absoluta y creía en la movilidad internacional de los factores productivos. Según sus teorías la ventaja absoluta la tienen aquellos países que son capaces de producir un bien utilizando menos factores productivos que otros, y por tanto, con un coste de producción inferior.

- **Modelo de las cinco fuerzas de Porter:**

Rivalidad entre los competidores:

En este sector existe gran competencia entre las empresas que no han logrado posicionar sus marcas, es decir, se da una lucha por disminución de precios debido a que la gente que no consume por marca, consumirá los más económicos.

Sin embargo, para las empresas que han logrado tener un posicionamiento de marca la rivalidad se da no en precios sino en el lanzamiento de nuevos productos constantemente y la ampliación de su capacidad productiva.

Una característica propia de la región es la diferenciación y posicionamiento que han logrado los productos, principalmente los del Brasil, por la fortaleza en la innovación en productos naturales, aunque algunas marcas europeas compiten también en este segmento.

En conclusión, la rivalidad entre competidores se da por precios, posicionamiento de marca, ingreso de nuevos productos y desarrollo de nuevas tendencias (naturales, Cosmecéuticals, entre otros).

Amenaza ingreso de nuevos competidores:

Es muy común que nazcan nuevas empresas en el sector de cosméticos, debido a que la barrera tecnológica es baja, sin embargo, estas empresas, tienen pocas probabilidades de sobrevivir a menos que realicen altas inversiones en los siguientes temas, que garantizan su supervivencia y diferenciación frente a los demás:

- Altas inversiones en investigación y desarrollo
- Altas inversiones en desarrollo de marca
- Inversiones en promoción y mercadeo

Amenaza de productos o servicios sustitutos:

En este sector no se presenta mayor amenaza con otros sectores, productos o servicios. La verdadera amenaza la constituye el nacimiento de nuevas tendencias del uso de estos productos que tienden a dejar a un lado los cosméticos en su forma básica como se han conocido, estas tendencias son:

Productos Multifuncionales. Lo constituyen aquellos productos con más de una función, es decir, el shampoo dos en uno con acondicionador, el que es masaje, la crema que humecta y quita las arrugas, entre otros, es decir, son productos que tienen más de una función y este es su atractivo y de esta manera logran desplazar uno o más productos que tienen funciones exclusivas y que se complementan con otros.

Productos Cosmecéuticals. Este tipo de productos son aquellos que además de tener una función de belleza, tienen efectos sobre la salud, por ejemplo, los productos de maquillaje, anti-edad, que quitan las arrugas, que tienen agentes naturales que producen algún efecto secundario benéfico sobre la salud, entre otros.

Poder de negociación de los proveedores:

Los proveedores no tienen mucho poder, ya básicamente son productos químicos de fácil obtención en el mercado y por ser muy básicos no generan presión por tener algún tipo de valor agregado.

No existen insumos sustitutos, pero existen variedad de distribuidores, en el tema de los empaques existe dificultad con la calidad de la proveeduría, ya que lo que se consigue en el mercado nacional no es de calidad óptima en los mercados internacionales por lo cual se debe importar algunos de los mismos.

Para los productos naturales, se deben realizar negociaciones con comunidades indígenas de difícil acceso o complejidad para llegar a acuerdos por su naturaleza; en estos casos, es muy común que las empresas tengan que negociar con otros países que cultivan este tipo de productos, principalmente, Brasil y Perú.

Poder de negociación con los clientes:

Los clientes no tienen mucho poder de negociación, ya que se manejan productos muy bien posicionados en cuanto a marca, por los cuales el cliente paga altas sumas de dinero y en los segmentos más populares donde se encuentran productos sin marca o de marcas sin posicionamiento, prima el precio bajo, más que las exigencias o poder de los clientes.

Por otro lado, el consumidor siempre estará dispuesto a pagar altas sumas de dinero por productos diferenciados y principalmente, por aquellos con contenidos naturales, por lo cual no tiene poder de negociación sobre el factor precio.

Su poder de negociación está en términos de exigencias, es decir, el cliente es cada vez más sofisticado y exige nuevos productos constantemente, por lo cual obliga a las grandes empresas de cosméticos del mundo a invertir altas sumas de dinero en desarrollo de productos y campañas publicitarias.

Según el señor Richard L. Sandhusen en su libro “mercadotecnia”, proporciona la siguiente clasificación de estrategias para el crecimiento del mercado o estrategias de crecimiento para los productos ya existentes y para las nuevas adiciones al portafolio de productos

1. **Estrategias de Crecimiento Intensivo:** Consisten en "cultivar" de manera intensiva los mercados actuales de la compañía. Son adecuadas en situaciones donde las oportunidades de "producto-mercado" existentes aún no han sido explotadas en su totalidad, e incluyen las siguientes estrategias:
 - **Estrategia de penetración:** Se enfoca en la mercadotecnia más agresiva de los productos ya existentes (por ejemplo, mediante una oferta de precio más conveniente que el de la competencia y actividades de publicidad, venta personal y promoción de ventas bastante agresiva). Este tipo de estrategia, por lo general, produce ingresos y utilidades porque 1) persuade a los clientes actuales a usar más del producto, 2) atrae a clientes de la competencia y 3) persuade a los clientes no decididos a transformarse en prospectos.
 - **Estrategia de desarrollo de mercado:** Se enfoca en atraer miembros a los nuevos mercados, por ejemplo, de aquellos segmentos a los que no se ha llegado aún (como nuevas zonas geográficas).
 - **Estrategia de desarrollo del producto:** Incluye desarrollar nuevos productos para atraer a miembros de los mercados ya existentes, por ejemplo, desarrollando una nueva presentación del producto que brinde beneficios adicionales a los clientes.

2. **Estrategias de Crecimiento Integrativo:** Consiste en aprovechar la fortaleza que tiene una determinada compañía en su industria para ejercer control sobre los proveedores, distribuidores y/o competidores. En ese sentido, una compañía puede desplazarse hacia atrás, hacia adelante u horizontalmente.

- **Integración hacia atrás:** Ocurre cuando la compañía incrementa su control sobre sus recursos de suministro; es decir, que controla a sus proveedores o por lo menos a su principal proveedor.
- **Integración hacia adelante:** Ocurre cuando la compañía aumenta su control sobre su sistema de distribución. Por ejemplo, cuando una compañía de gran tamaño es propietaria de una red de estaciones o tiendas de servicio y la controla.
- **Integración horizontal:** Ocurre cuando la compañía aumenta su control con respecto a sus competidores. Por ejemplo, cuando los hospitales o centros médicos negocian arreglos de consorcio con médicos especialistas para que cada médico brinde servicios en una especialidad determinada (cirugía plástica, ginecología, pediatría, etc...), pero dentro del hospital o centro médico.

3. **Estrategias de Crecimiento Diversificado:** Son adecuadas cuando hay pocas oportunidades de crecimiento en el mercado meta de la compañía. Generalmente, abarcan diversificación horizontal, diversificación en conglomerado y diversificación concéntrica.

- **Estrategias de diversificación horizontal:** Consisten en agregar nuevos productos a la línea de productos de la compañía, los cuales no están relacionados con los productos ya existentes, sino que son diseñados para atraer a miembros de los mercados meta de la compañía. Por ejemplo, cuando se agregan obsequios por la

compra de un kit para señoritas, lo que está haciendo en realidad, es añadir productos no relacionados con sus principales líneas de productos, pero que le sirve para atraer de una manera más efectiva a un grupo de clientes de su mercado meta.

- **Estrategias de diversificación en conglomerado:** Consisten en vender nuevos productos no relacionados con la línea de productos ya existente, para de esa manera, atraer a nuevas categorías de clientes.
- **Estrategias de diversificación concéntrica:** Introducen nuevos productos que tienen semejanzas tecnológicas o de mercadotecnia con los productos ya existentes y están diseñados para atraer nuevos segmentos de mercado.

4. **Estrategias de Liderazgo de Mercado:** Son utilizadas por compañías que dominan en su mercado con productos superiores, eficacia competitiva, o ambas cosas. Una vez que la compañía logra el liderazgo en su mercado, tiene dos opciones estratégicas para seguir creciendo:

- **Estrategia cooperativa:** Consiste en incrementar el tamaño total del mercado (para la misma compañía y los competidores) al encontrar nuevos usuarios y aplicaciones del producto o servicio.
- **Estrategia competitiva:** Consiste en lograr una participación adicional en el mercado invirtiendo fuertemente (por ejemplo, en publicidad, venta personal, promoción de ventas y relaciones públicas) para captar a los clientes de la competencia.

5. **Estrategias de Reto de Mercado:** Son estrategias que las compañías pueden adoptar contra el líder del mercado y se clasifican en tres:

- **Ataque frontal:** Consiste en atacar toda la mezcla de mercado (producto, precio, distribución, promoción) del líder. Por lo general, la realizan los competidores más fuertes.
- **Ataque en los costados:** Consiste en enfocarse en los puntos débiles del líder, como el precio. Por lo general, la realizan los competidores más débiles.
- **Estrategias de derivación:** Consiste en enfocarse en áreas que no son abarcadas por el líder (generalmente, la realizan los competidores que tienen un producto o servicio muy especializado).

6. **Estrategias de Seguimiento de Mercado:** Son empleadas por las compañías de la competencia que no se interesan en retar al líder de manera directa o indirecta. Éstas compañías tratan de mantener su participación en el mercado (y sus utilidades) siguiendo de manera cercana la política de producto, precio, lugar y promoción del líder.

7. **Estrategias de Nicho de Mercado:** Son utilizadas por los competidores más pequeños que están especializados en dar servicio a nichos del mercado y que los competidores más grandes suelen pasar por alto o desconocen su existencia. Este tipo de compañías (nicheras) ofrecen productos o servicios muy específicos y/o especializados, para satisfacer las necesidades o deseos de grupos pequeños (de personas u organizaciones) pero homogéneos en cuanto a sus necesidades o deseos.

8. Tipo de investigación

El tipo de investigación que se acopla al proyecto es la investigación descriptiva, la cual tiene por objeto reunir un conocimiento profundo del comportamiento humano y las razones que gobiernan tal comportamiento, además de las actividades, relaciones, medios, herramientas, instrumentos y variedad de situaciones que se presentan en el sector de cosméticos, consiste en obtener datos sobre aspectos sociales, económicos y políticos y en analizarlos posteriormente para identificar las tendencias fundamentales y predecir los hechos que pueden producirse en el futuro. El objeto es identificar las relaciones que existen entre los hechos para lograr una verdadera comprensión del fenómeno a estudiar, los estudios de esta índole son los estudios de casos, estudios causales comparativos y estudios de correlación, con lo cual el objetivo es indagar y buscar las posibles estrategias para lograr el desarrollo del sector, con el fin de mejorar su competitividad frente a la competencia y lograr ser reconocido a nivel mundial, haciendo uso de los siguientes pasos:

- Examinar las características del problema escogido.
- Definirlo y formular hipótesis.
- Enunciar los supuestos en que se basan las hipótesis y los procesos adoptados.
- Elegir los temas y las fuentes apropiados.
- Seleccionar o elaborar técnicas para la recolección de datos.
- Verificar la validez de las técnicas empleadas para la recolección de datos.
- Realizar observaciones objetivas y exactas.
- Describir, analizar e interpretar los datos obtenidos, en términos claros y precisos.

9. Diseño metodológico

El objetivo a lograr es adquirir los conocimientos suficientes que permitan implementar una estrategia que consiga para la empresas del sector cosméticos ser más competitivas a nivel local, nacional e internacional, para ello se debe elegir un método que permita inicialmente examinar y después conocer la realidad que rodea al sector cosmético y utilizar un método de investigación cualitativa. De esta manera al realizar este estudio de carácter descriptivo en diversas fuentes, se hace evidente que las actividades que se quieren desarrollar para lograr una mayor competitividad en el sector nacional deben ir encaminada de primera mano por una amplia investigación de las formas de los procesos productivos que se han venido desarrollando, se debe conocer y entender el porqué de la utilización de los recursos, conocer el mercado en el cual están, las condiciones en las que se encuentra, el desarrollo que este pueda llegar a tener y las posibilidades que tiene para surgir tanto como sector productor o como solo un sector comercializador de productos. El sector debe tener un orden a seguir para lograr que el sector surja, como primera actividad que debe realizar el sector es una alianza comercial estratégica (clúster), con lo cual se busca que las empresas se una y sobresalgan a nivel internacional con más fuerza, involucrando todos los sectores que hagan aporten ya sea de manera directa o indirecta. La segunda es el cambio en la utilización de materias primas y los procesos productivos, se debe buscar el mejor aprovechamiento de los recursos de tal manera que la inversión sea menor pero su alcance mayor, contando con los estándares de calidad requeridos. Así mismo otra de las actividades es hacer uso y unirse al programa que tiene el gobierno (programa de transformación productiva) con el fin de sacar este sector adelante y participar activamente en Las ferias destinadas para conocer este sector.

10. Análisis del sector cosmético en Colombia

El presente capítulo pretende determinar en el sector cosmético el grado de preparación, que tiene para afrontar una expansión hacia un mercado internacional con el fin de tomar las decisiones oportunas y apropiadas para lograr posibles estrategias de desarrollo y competitividad.

Se deben considerar algunas estrategias para afrontar el reto de la internacionalización de las PYMES y con estas, poder participar de los beneficios del libre mercado, compitiendo exitosamente en el mercado mundial, con presencia estable y creciente en los mercados externos, como son las siguientes:

Desarrollo de franquicias en el exterior

Atracción a la inversión extranjera directa (Joint Venture).

Asociatividad.

Alianzas estratégicas Innovación (productos naturales).

Modernización tecnológica

Eficiencias operacionales

Exportación Indirecta: se trata de una empresa que vende su producto dentro del mercado nacional a una empresa que exporta directamente, en esta estrategia la empresa se encarga solamente de la producción.

Comercio Electrónico: con el gran avance de la tecnología las empresas pueden elegir extender su accesibilidad mediante el uso de tecnologías electrónicas avanzadas.

Capacitación y formación en negocios internacionales.

Las innovaciones, en el sector cosmético más visibles, son las asociadas a los productos; aunque se presentan innovaciones en el modelo de negocio con la introducción de la estrategia de mercadeo multinivel, complementado por la venta por catálogo que puede ser considerado una innovación en mercado para el caso de los productos cosméticos y de aseo. Adicionalmente, surgen las innovaciones de proceso que transforman la forma de elaborar los productos y servicios que ofrece el sector cosmético y de aseo al mercado y a la sociedad. La cosmética en el mundo está evolucionando hacia dos direcciones que aunque están relacionadas la cosmética natural y la cosmética tecnológica. La primera enfocada hacia el desarrollo de cosméticos basados en productos naturales, 68 aunque se utilice tecnologías de última generación para extraer los ingredientes de la naturaleza. La segunda tendencia está orientada al desarrollo de productos de última generación y para ello se fundamentan en los desarrollos de la cosmoceútica que se divide en dos grandes tendencias la nutricosmética y la nutracéutica. En ambos casos la tendencia es el desarrollo de productos que eliminen o reduzcan en forma significativa los efectos adversos sobre la salud o sobre los aspectos estéticos de las personas que los consumen y utilizan.

La nutricosmética tiene como propósito mejora la apariencia y la salud de las personas desde el interior a partir de lo que consumen las personas. La nutricosmética está constituida por una serie de suplementos alimenticios desarrollados para favorecer uno o varios aspectos de la belleza a través de la acción de los ingredientes activos y nutrientes que contienen. La idea es poner los procesos nutricionales de las personas al servicio de su propia belleza.

La nutracéutica definida como productos de origen natural con acciones terapéuticas. El término fue acuñado por el Dr. De Felipe presidente de la Foundation for innovation in medicine en 1989, y definidos como productos de origen natural con propiedades biológicas activas, beneficiosas para la salud y con capacidad preventiva y terapéutica. Los productos nutraceúticos entendidos como suplementos alimenticios completos en presentación diferentes a los alimentos, en

forma de píldoras, polvos, capsulas, de una sustancia natural bioactiva concentrada contenida en los alimentos y que, cuando se toma en dosis mayores a las existentes en dichos alimentos, tienen efectos favorables sobre la salud, superiores a los que logra el alimento normal.

El sector cosmético está implementando nuevas estrategias para avanzar y hacer crecer la industria, con la diversidad de productos que se elaboran, diversidad de insumos, usos y procesos productivos. Por esta razón las empresas que participan en este sector van desde las artesanales hasta las que emplean tecnologías sofisticadas para sus procesos productivos, se plantea que la competitividad va más allá de la productividad, representa un proceso centrado en: generar y fortalecer las capacidades productivas y organizacionales para enfrentar de manera exitosa los cambios del entorno, transformando las ventajas comparativas en competitivas, dándole sustentabilidad a través del tiempo como condición indispensable para alcanzar niveles de desarrollo elevados. (Villareal, 2006).

Otra estrategia que se está usando es la de trabajar de la mano del Gobierno, con la cual se pretende que el sector cosmético sea reconocido, gracias al programa de transformación productiva con el cual se pretende que el país aproveche su ventaja comparativa para producir cosméticos con ingredientes naturales, podría incrementar el tamaño del sector para el 2032 al menos 2.3 veces, generando US\$ 8.9 mil millones en ventas, y multiplicando sus exportaciones al menos 4 veces para exportar el 27% de su producción. Para lograrlo, el sector debe bajar costos y agilizar la producción; ofrecer productos diferenciados por su calidad, propiedades benéficas y la inclusión de ingredientes tradicionales; y desarrollar y difundir una reputación en calidad de producción y mercadeo de productos. (PTP)

11. Estudio del mercado peruano.

Gráfica.3 Perú y sus departamentos



Nombre: República del Perú

Superficie: 1'285,216 kilómetros cuadrados.

Población: 29'885,340 habitantes.

Capital: Lima, una de las metrópolis de América, en donde se conjugan perfectamente la modernidad con un pasado grandioso lleno de tradición.

Forma de Gobierno: República

Idiomas: Las lenguas oficiales son el Castellano y el Quechua.

Moneda: Nuevo Sol (Cambio: \$ 1,00 = S/. 2,80)

Zona Horaria: GMT (UTC) -05:00 hrs. (válida en todo el Perú, todo el año)

Ubicación: El Perú se encuentra en el centro de América del Sur. En la parte central y occidental de América del Sur.

Regiones Naturales: Posee tres regiones, de acuerdo a la forma y el relieve del país: Costa, Sierra y Selva.

Límites: por el norte con Ecuador y Colombia, por el sur con Chile, por el este con Brasil y Bolivia, y por el oeste con el Océano Pacífico.

Clima: En la Costa la temperatura promedio es siempre suave y agradable y casi nunca llueve. En la Sierra la temperatura es fresca con algunas zonas más frías, pero en general son temperaturas soportables con una época de lluvias que no va más allá de Diciembre a Abril. En la Selva (Región Amazónica) hace siempre calor y llueve casi todo el año.

Principales Productos: harina de pescado, maíz, caña de azúcar, algodón, café, lana, minerales procesados, petróleo refinado y textiles.

PRODUCTO BRUTO INTERNO: US\$ 126,734 millones.

El Perú es uno de los centros de atracción turística y cultural más importantes del mundo. En su territorio nace el río AMAZONAS, el más largo y caudaloso del mundo (según recientes estudios supera en extensión al río Nilo) y comparte con Bolivia el lago TITICACA, el más alto del mundo.

En el Perú es posible encontrar casi todos los climas del planeta, al mismo tiempo. El país está dividido en 24 Departamentos y 1 Provincia Constitucional (El Callao).

Raza, idioma, religión y gobierno

La población peruana actual está compuesta por europeos, indios y mestizos. Los idiomas oficiales son el español y el quechua, pero existen muchas otras lenguas (aymara, shipibo, etc.).

La religión mayoritaria es la católica, pero existe mucho sincretismo religioso entre las culturas andinas.

El Gobierno es republicano, unitario, con un Congreso Unicameral conformado por 120 parlamentarios. El Presidente de la República es elegido por un periodo de cinco años y ejerce el poder ejecutivo a través de un Gabinete Ministerial.

Cámara de comercio de Lima-Perú

La Cámara de Comercio de Lima reveló el aumento en 2013 del consumo de cosméticos y productos de higiene personal, especialmente en las ciudades del interior del Perú, al punto de superar el liderazgo que tenían metrópolis como Lima, su capital. Esta tendencia refuerza las oportunidades que tiene Colombia para exportar productos de esta industria. “Antes Lima representaba el 61% de las ventas del sector mientras que las provincias, el 39%. Ahora esta situación se ha invertido según datos preliminares de la industria”, aseguró Ángel Acevedo, presidente del Comité de Cosmética e Higiene (Copecoh) de la Cámara de Comercio de Lima (CCL), en un artículo publicado en el medio El Comercio. En 2013, el mercado de cosméticos del Perú creció entre el 8% y el 9%, mientras que en las provincias la tasa fue de los 14%, incluidas Arequipa, Trujillo y Piura, entre otras. La actividad productiva en el sector ha tenido un crecimiento promedio anual del 9,9 desde el 2000 (ANDI cámara cosmética y de aseo, 2012). A demás como es sabido Colombia es el quinto mercado de cosméticos y artículos de aseo en Latinoamérica, Las ventas del sector crecieron a una tasa de 6,9% entre 2000 y 2013 y se espera que a 2018 el éste alcance un crecimiento de 7,4% frente a 2013. Euromonitor International, 2014. Entre 2010 y 2013 las exportaciones de cosméticos y artículos de aseo aumentaron en un 17,6% CAGR y ocho veces desde 2000. Existen altas

posibilidades de mantener esta tendencia gracias a los acuerdos comerciales vigentes y próximos a suscribir. (DANE, 2014), gracias al programa de transformación productiva, el gobierno y el sector privado trabajan conjuntamente para lograr que al 2032 Colombia sea reconocida como un líder mundial en la producción y exportación de cosméticos, productos de aseo del hogar y absorbentes de alta calidad con base en ingredientes naturales.

Tabla 4. Código Sistema Armonizado Chileno SACH

SACH	DESCRIPCIÓN
3304991000	Cremas para el cuidado de la piel
3304999000	Las demás preparaciones de belleza, maquillaje y para el cuidado de la piel, excepto medicamentos, incluidas las preparaciones antisolares y bronceadoras, preparaciones para manicures o pedicures.
3305100000	Champús
3305902000	Acondicionadores(bálsamos) para el cabello

Tabla 5. Código sistema armonizado local

Código sistema armonizado chileno	Descripción
3304990000	Los demás preparaciones de belleza, maquillaje y cuidado de la piel
3305100000	Champús
3305900000	Las demás preparaciones capilares

Regulaciones de importación y normas de ingreso

Por ser un producto manufacturado y para uso mano, se deberá contar para su comercialización con un registro sanitario, emitido por la Dirección General de medicamentos, Insumos y Drogas (DIGEMID).

Por su parte, la aduana del Perú, para la importación solicita en este caso una descripción mínima de los productos para tramitar su ingreso, estos son:

1. Nombre de producto y marca (si la tuviera): ejemplo: tinta de imprenta color negro, perfumes "Givencho - Rouch", etc.
2. Característica física: ejemplo: líquido, polvo, etc.
3. Composición: ejemplo: carmín de cochinilla 96%. En algunos casos indicar características analíticas: ejemplo: en los minerales metalúrgicos

4. Forma de presentación: ejemplo: a granel, en envases inmediatos de 1 kilo, bolsas plásticas de 500 g., recipientes de vidrio de 200 ml., etc.

5. Uso al que se destina: ejemplo: impresión de diarios, agente tensoactivo, para tocador, etc.

Por ser un insumo para utilización humana se requieren etiquetas en idioma español y que contengan la siguiente información:

- Nombre del producto.
- Modo de empleo y advertencias.
- Lista de ingredientes.
- Razón social y RUC del fabricante.
- Dirección, teléfono, e-mail del fabricante.
- Nombre del Químico Farmacéutico responsable del lote.
- Contenido neto del producto expresado en ml.
- Número del lote de producción.
- Número de Registro Sanitario (RS).
- Registro RPIN del producto.

De manera similar el embalaje del producto debe llevar impresa en forma clara la siguiente información:

- Nombre del producto.
- Presentación del producto.
- Contenido neto del producto expresado en ml.
- Número del lote de producción.
- Número de Registro Sanitario (RS).

Según información proporcionada por COPECOH actualmente Perú ocupa el séptimo puesto a nivel regional en el consumo per cápita de productos de belleza y aseo personal. Y se ubica por debajo de países como Venezuela, Chile, Brasil, Argentina, México y Colombia, y sólo por encima de Ecuador y Bolivia.

Existe un interés por productos naturales, y esto se puede apreciar que grandes marcas, en las líneas de champúes y jabones, y algunas cremas indican dentro de sus componentes ingredientes naturales (miel, aloe vera, avena y otros).

Según el estudio del COPECOH, existe una gran capacidad de innovación que caracteriza al sector, que cada año lanza alrededor de mil nuevos productos al mercado peruano, innovación que trae en consecuencia nuevas tendencias. Lo que marca la tendencia a nivel mundial son los ingredientes orgánicos y naturales en los productos cosméticos

- identificación de las agencias ante las cuales se deben tramitar permisos de ingreso, registro de productos y etiquetas:

Aduana del Perú, página Web. : <http://www.sunat.gob.pe>

Dirección General de Medicamentos, Insumos y Drogas ; DIGEMID, página Web : www.digemid.minsa.gob.pe

- formas de consumo del producto.

Varias marcas multinacionales se auto-importan directamente: caso de CETCO - BELCORP (L`EBEL), LOREAL, NATURA, AVON y otras a través de filiales instaladas en el Perú.

También, los productos son importados directamente por grandes y medianas empresas comercializadoras (Ej. Perfumerías Unidas, Cencosud, etc.). Y la tercera, forma es la figura de importador distribuidor.

De acuerdo a nuestra experiencia es mejor mantener un importador/distribuidor dado que la confianza y la red de contactos son fundamentales para cerrar los negocios para medianas empresas exportadoras.

Contrariamente a lo que se pensaba, el precio de un cosmético no es prioritario a la hora de adquirir un producto, cómo lo revela un estudio del Copecoh que midió el comportamiento y las preferencias del público consumidor en este rubro. Las

variables que buscan los consumidores son: Calidad, Marca, Promoción, Origen y Precio.

En este mercado se puede percibir que se impone la calidad frente a la cantidad, por lo que los champúes familiares continúan perdiendo peso en el conjunto del mercado, ya que cada uno de sus integrantes está utilizando uno adaptado a sus necesidades y deseos.

Existe un crecimiento fuerte en el segmento C y D, y al interior del país, para los champúes y acondicionadores en sachet. Envases pequeños y envases baratos dirigidos a este segmento. Venta mayormente en boticas (farmacias) y bodegas.

Las cremas y productos naturales están divididos, existe un segmento alto refinado, que requieren envases modernos, producto con buena presentación e innovadores, los que se comercializan a través de consultoras (vendedoras), boticas y tiendas especializadas naturales. Y otro en el segmento medio bajo, que se vende en mercados y tiendas naturales de ellas con envases no tan especializados.

Los buenos fundamentos económicos del país han traído como consecuencia que el consumidor peruano sea cada vez más sofisticado. Y esta tendencia al corto y mediano plazo se mantendrá o incrementará.

- nuevas tecnologías aplicadas a la presentación/comercialización del producto (ventas a través de internet, etc.).

Varias empresas poseen sus catálogos en internet, pero la compra por consultora o venta por catálogo es la más utilizada aún. Cabe mencionar que los supermercados, poseen dentro de compra de Internet champúes, acondicionadores, cremas de cara y cuerpo que poseen en sus góndolas. En general, las compras por Internet en el Perú no son tan recurrentes como en otros países.

Empresas grandes de cremas y productos de bellezas, utilizan tener presencia en redes sociales y envío de mails de oferta para sus clientes como mecanismo de fidelización.

- Temporadas de mayor demanda/consumo del producto.

Las épocas fuertes de venta se concentran en las fechas de navidad, día de la madre y día del padre. Cabe destacar, que el mercado de cosmética masculina recién está teniendo una buena acogida en el mercado peruano.

- Principales zonas o centros de consumo del producto.

Como se planteó anteriormente la venta directa sigue liderando el mercado de cosméticos, cremas y capilares. No obstante, los supermercados, retail, cadenas de farmacias y centros comerciales están creciendo como canal de comercialización. Cada vez ingresan más supermercados y retail de boticas en regiones, incrementando su presencia hacia todas las capitales regionales del Perú.

Algunas estrategias de las grandes marcas, es colocar tiendas de venta directa en algunos concurridos centros comerciales, con expertas vendedoras y promociones especiales para impulsar la venta o el ingreso de nuevos productos.

- Canales de comercialización y distribución

Un reciente estudio de Kantar Worldpanel, indica que los lugares preferidos de compra de los productos de cuidado personal son los mercados de abastos, principalmente por su cercanía, seguidos de cerca por las ventas por catálogo. Estos últimos tienen como ventaja las promociones y el acuerdo en los pagos con las vendedoras. También viene creciendo la venta de estos productos en autoservicios, sobre todo en el segmento A-B, recién en estos últimos años.

Los canales de comercialización van a depender del sector al cual estén dirigidos; venta directa, venta en los retail (corner en grandes tiendas y supermercados) y tiendas de productos naturales.

- Estrategias y campañas de promoción utilizadas por la competencia

La mejor manera de facilitar el consumo de este tipo de productos es a través de grandes eventos, exposiciones, ferias de modas, de belleza y lanzamientos especiales.

Las estrategias de promoción utilizadas por las diferentes empresas y/o transnacionales son los tradicionales, ejemplo publicidad en revistas de moda, en televisión, en programas con target definido, piezas gráficas (catálogos de promoción y precios enviados por supermercados a través de un CRM en un intento de fidelizar a sus clientes).

En las Tiendas por Departamento y Supermercados se emplean estrategias de marketing directo, como por ejemplo limpieza y maquillaje a algún cliente que sienta afinidad por el producto. En tiendas de marcas, promoción del cuidado de la piel y pelo.

Participación en eventos de ventas o sociales que aglomere segmento medio alto, promoción de consultoras de belleza y posicionamiento de stand para recordación de marca.

La estrategia BTL o Marketing Below The Line (Marketing Bajo la Línea otra forma de MKT) es participar en eventos netamente en época de veranos, como por ejemplo auspiciar un campeonato voley playa, realizar especies de “Retos” “El Reto Pantene”, o también concursos de belleza al cabello más sedoso.

Estrategias de Merchandising, regalar muestras de productos en verano, playas, retails, supermercados, farmacias y otros.

En lo que respecta a publicidad y promoción a bodegas, se utilizan afiches publicitarios, inclusive en sectores B(-) y C(+ y-) y D se comercializan cojines de champú los cuales se utilizan para recargar el frasco.

En el último tiempo las empresas están a la captura y fidelización de sus clientes a través de las herramientas de Internet (marketing digital y redes sociales).

Ejemplo empresa Natura, concurso mujer en Facebook, Tiendas KALLMA ofertas en Groupon, entre otros.

- Sugerencias y recomendaciones

Perú está creciendo fuertemente su poder adquisitivo, por lo cual existe un gran potencial en el sector dirigido al consumidor final.

Según la línea de producto, realizar un Estudio de mercado, para enfocarse bien, como ingresar, como presentar su producto y a que segmento enfocarse

Interesante considerar dirigirse al sector servicios: sector hotelero, spa y peluquerías, creemos que son sectores interesantes y potenciales para colocar cremas corporales, aceites, champúes y otros con sustancias naturales.

La mejor forma, dependiendo la línea, a veces se recomienda mejor mantener un representante/ importador dado que la confianza y la red de contactos son fundamentales para cerrar los negocios en el Perú.

Sugerencia participar en la Feria Internacional FIBELLA a realizarse del 12 al 14 de Octubre del 2012.

Considerar dentro del presupuesto un monto para marketing, colocar notas de prensa cuando ingrese el producto al mercado, de los beneficios que ofrecer, publicidad en revistas especializadas, participar de eventos puntuales, utilizar las redes sociales. (Ej. Natura, concurso mujer en Facebook) ProChile Información Comercial Estudio de mercado del Sector Cosméticos para el Mercado Peruano – Año 2012

Macro localización: Colombia

Colombia de acuerdo con el (Ministerio de relaciones exteriores, 2013) Colombia tiene la siguiente ubicación geográfica:

División político-administrativa: 32 departamentos y Bogotá, Distrito capital. Cuenta con seis grandes regiones: andina, caribe, pacífica, Orinoquia, amazonia e insular.

Hora oficial: GMT + 5 horas

Fiesta nacional: 20 de julio

Moneda: el peso es la moneda nacional

Extensión territorial: 1.141.748 km²

Extensión marítima: 928.660 km²

Fronteras terrestres: 2.219 kilómetros con Venezuela, 1.645 con Brasil, 1.626 con Perú, 585 con Ecuador y 226 con Panamá.

Límites marítimos: Costa Rica, Nicaragua, Honduras, Jamaica, República Dominicana y Haití.

Según el (DANE, 2005) tiene una población al año 2013 de 46.097.854 de habitantes.

El territorio continental de la República de Colombia se encuentra ubicado en la esquina noroccidente de América del Sur, sobre la línea ecuatorial, en plena zona tórrida. A pesar que la mayor parte de su extensión, se encuentren en el hemisferio norte, Colombia es equidistante con los dos extremos del continente Americano. (Martinez, 2011). Además el territorio colombiano, también comprende el archipiélago de San Andrés y Providencia, diseminados en el mar Caribe entre los 12° y 16°30' de latitud norte, y los 78° y 82° de longitud oeste de Greenwich, cuyas islas principales son las de San Andrés, Providencia y Santa Catalina. Adicionalmente, en el Caribe se localizan cerca del litoral, la isla Fuerte y los

archipiélagos de San Bernardo y del Rosario; así como las de Barú y Tierra bomba, próximas a Cartagena, las cuales se encuentran unidas al continente. Por su parte, en el Océano Pacífico se encuentra la isla de Malpelo a los 3°58' de latitud norte y 81°35' de longitud oeste, así como, las islas Gorgona y Gorrionilla más próximas a la línea costera. (Martinez, 2011).

Política monetaria y fiscal

El banco de la república de Colombia es la entidad encargada adscrita al ministerio de hacienda y crédito público que define las políticas cambiarias, fiscal y monetaria dentro de las que se registra el dinamismo de la economía en el país. La misma entidad (Banco de la república, 2013) establece que la política vela por el interés de mantener el valor del dinero o dicho en otras palabras controlar la inflación (el costo de vida respecto del ingreso).

PIB (PRODUCTO INTERNO BRUTO)

De acuerdo con el más reciente reporte de (DANE, 2013) el PIB nacional creció en un 3,9% a nivel general llegando a una capacidad productiva del 5,1% e indica que es el país que más crecimiento ha reflejado en la región suramericana.

12. Re direccionamiento estratégico de herramientas de diagnóstico empresarial

Con el cual se pretende mirar cómo están las empresas de cosméticos, con el fin de realizar un mejoramiento interno y externo de las pymes colombianas.

La matriz DOFA es una estructura conceptual para el análisis sistemático, el cual facilita la comparación de las amenazas y oportunidades externas, con las fuerzas y debilidades internas de la organización (koontz). Pero como primera instancia debemos entrar a conocer primero las fases para definir los factores claves de éxito los cuales son: definir los objetivos de la organización, identificar los factores de éxito, seleccionar cuales son los clave, identificar los componentes y por ultimo definir los factores del éxito. (Trujillo, 2007) El análisis de la empresa se debe realizar para evaluar su historia, la situación actual en la que se encuentra y las perspectivas de futuro, con el fin de poder tomar decisiones adecuadas en relación con la empresa. Este chequeo no es solo importante para sus directivos, sino también para cualquier persona que tenga relación con la empresa (bancos, accionistas, empleados, proveedores, competidores,...), si se conoce mejor la empresa se pueden lograr alcanzar los objetivos establecidos, como ganar más dinero, proporcionar productos y servicios de mejor calidad o contribuir a un mundo mejor y más desarrollado. Realizando un diagnostico apropiado de la situación en la que se encuentra la empresa se pueden poner en marcha aquellas actuaciones que corrijan los puntos débiles que puedan amenazar su futuro, al mismo tiempo que saca provecho de los puntos fuertes para que la empresa alcance sus objetivos (Salas, 2008). Oportunidades y amenazas externas, son aquellas a las cuales se tiene que enfrentar la empresa, los cuales se refieren a las tendencias y sucesos económicos, sociales, culturales, demográficos, ambientales, políticos, legales, gubernamentales, tecnológicos y competitivos que dependiendo las estrategias de la empresa pueden beneficiarla o dañarla de forma significativa en un futuro. Las oportunidades y las amenazas están más allá del control de la empresa, algunos

factores que podrían afectar la revolución inalámbrica, la biotecnología, los cambios en la población, los cambios en los valores y actitudes laborales, la exploración espacial, los empaques reciclados y la competencia creciente de empresas extranjeras, estos tipos de cambios crean un tipo distinto de consumidor y, como consecuencia, las necesidades de diferentes tipos de productos, servicios y estrategias que debe adquirir la empresa. Otras oportunidades y amenazas que se pueden presentar son las que incluyen la aprobación de una ley, la introducción de un nuevo producto por un competidor, una catástrofe nacional o la disminución del valor de su moneda. La fortaleza de un competidor podría ser una amenaza. Un principio básico de la dirección estratégica es que una empresa requiere plantear estrategias para lograr aprovechar las oportunidades externas y evitar o reducir el impacto de las amenazas externas. Es por ello que se debe tener en cuenta, la identificación, la vigilancia y la evaluación de las oportunidades y amenazas externas es primordial para lograr el éxito en la empresa. Las fortalezas y debilidades internas, son las actividades que la empresa puede controlar y cuyo desempeño se califica como excelente o deficiente. Los factores internos se pueden determinar de diferentes maneras, incluyendo el cálculo de índices, la medición del rendimiento y la comparación con periodos históricos y promedios representativos de la industria. (David, 2003). Las empresas suelen realizar un análisis interno junto con un análisis externo al momento de realizar una planeación estratégica, o cuando necesitan realizar una investigación que les permita encontrar la solución a un problema; sin embargo, debido a la alta competencia de hoy, para que una empresa se mantenga competitiva, lo recomendable es que realice esta tarea permanentemente. (Kume, 2014).

Las pymes del sector cosméticos, se desenvuelven en un entorno adaptativo-reactivo debido a su facilidad para adquirir, cambiar o establecer nuevas estrategias con el fin de lograr mantenerse en el mercado.

Tabla 6. Analisis DOFA

FORTALEZA	DEBILIDADES
Requerimiento del sector de contratación de mano de obra calificada	Liderazgo en el mercado caracterizado por posicionamiento de marca
Compra de materia prima de manera asociativa	Atraso tecnológico del sector en Colombia
Creación de laboratorios de análisis	Sistemas productivos costosos
Desarrollo de canales de distribución conjuntos	Capacidad de realizar grandes inversiones en mercadeo y posicionamiento de marca por parte de multinacionales
Inversiones en estudios de mercado	Falta de competitividad en el suministro de empaques por parte de proveedores
Colombia es uno de los doce países con mayor biodiversidad del mundo	Dificultad en negociación con grupos indígenas para obtener productos naturales
Producción doméstica de cosméticos tiene fortalezas naturales como bajos precios mano de obra, redes de comercialización interna y elementos de diferenciación de productos	
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
Tendencia a nivel mundial de consumo de productos naturales	Variaciones en los precios internacionales del petróleo como materia prima fundamental del sector
Aparición de nuevos nichos de mercado con exigencias diversas por ejemplo el cuidado para la piel por parte de los hombres	Posicionamiento de grandes marcas multinacionales, principalmente de Europa y Estados Unidos
Abastecimiento local de material primas principalmente de productos naturales	Tendencia al uso de productos multifuncionales
Firma de TLC con Estados Unidos (primer país consumidor de productos cosméticos del mundo)	Tendencia al uso de productos cosmecéuticals
Firma de TLC con otros países	Alta rotación de productos, principalmente tendencia a un acelerado lanzamiento de nuevos productos como exigencia del mercado
Mercado altamente competitivo con un gran número de pequeños nichos	
Mercado con alto potencia de crecimiento	

Fuente: Propia del autor

Conclusiones a partir del análisis:

- Los productos que se presentan son de calidad y de buena aceptación por el consumidor.
- La fidelidad e identificación de las empresas por parte de los clientes representa una fuerza de ventas.
- La buena relación entre la empresa, las directoras y consultoras genera un ambiente de confort en la organización.
- Se aprecia la opinión y críticas por parte de consultoras y directoras de la empresa para la toma de decisiones.
- La publicidad escasa a nivel nacional evita que la empresa sea conocida en el medio por nuevos posibles clientes.

Las pymes cuentan con grandes oportunidades de crecimiento en el mercado internacional debido a sus fortalezas y capacidades que poseen y que la diferencian de los competidores, entre las más importantes se destacan sus productos bien posicionados, innovación tecnológica, reconocida imagen y gestión empresarial. Entre las debilidades y amenazas que afectan e impiden el pleno crecimiento de la empresa Unibelco se destaca la baja publicidad esencialmente en medios televisivos y el alto costo de sus productos.

PROCOLOMBIA pone en marcha nuevas iniciativas para fortalecer internacionalización empresarial. Se trata de programas para aumentar y fortalecer la base exportadora de bienes, servicios y turismo, incrementar la llegada de turistas internacionales, aumentar las multilatinas colombianas y el posicionamiento de la imagen del país en el exterior. Mipyme Internacional, Mentor Exportador, Más Multilatinas, Destino Global y Marca País. Estos son los cinco nuevos programas que iniciará PROCOLOMBIA. Aumentar la base exportadora de Colombia es una de las tareas. De acuerdo con datos de Confecámaras, en el país hay 1,3 millones de empresas registradas de las cuales solo 3.170 exportan. “La meta para 2018 es que sean 4.170 las que exporten de forma constante”. Se creó el programa **Mipyme Internacional**, el cual consiste en que PROCOLOMBIA, ayudará a las empresas con potencial exportador a crear sus áreas de comercio exterior. PROCOLOMBIA tendrá entonces especialistas en el tema trabajando directamente en la empresa durante un año. Al final, los empresarios sabrán cómo hacer un análisis de costos, los pasos para exportar y cómo se debe adecuar el producto a la demanda internacional, entre otros aspectos clave para iniciar sus exportaciones. “Las empresas deben asumir también algunos compromisos, entre ellos, que al año tengan a alguien interno encargado del área de comercio exterior, que en ese tiempo logren exportar, que sean pymes y que tengan un producto con potencial”, añadió Lacouture, quien aclaró que el programa funcionará por concurso que se abrirá a comienzos de 2015. PROCOLOMBIA también pondrá en marcha el **Programa Mentor Exportador**, con el cual facilitará alianzas con empresas con experiencia exportadora o inversionistas

para mejorar la competitividad del producto y de la empresa antes de ir al mercado internacional. Las empresas participantes de este programa, que serán generalmente medianas, recibirán apoyo para lograr exportaciones con su propia marca. El Programa ya inició con el Grupo ÉXITO, el cual actuando como mentor empezó a capacitar a sus proveedores para que próximamente inicien exportaciones a los mercados en donde PROCOLOMBIA identificó oportunidades de negocios para sus productos. Por otra parte, el programa **Más Multilatinas** se enfocará en orientar la estrategia de internacionalización para que más empresas colombianas abran sedes propias en el exterior sin dejar de producir en Colombia. “Queremos que haya más empresas colombianas con presencia en el exterior. Ya estamos trabajando con 127 empresas en este proceso y tenemos identificadas las oportunidades para su internacionalización” (Procolombia, 2014).

13. Conclusiones

- Los cosméticos, son un sector prometedor y con miras al crecimiento en la economía.
- Los procesos productivos se deben mejorar, siempre buscando mejores oportunidades, las pymes deben ser más industrializadas para mejorar tiempos, costos y calidad.
- A los participantes del sector se les debe capacitar de una manera más tecnificada con el fin de ser más competitivos en el mercado, logrando así satisfacer las necesidades del cliente.
- La creación de agremiaciones o clusters, les daría una ventaja competitiva en los demás mercados, además del apoyo que se pueden ofrecer mutuamente para así lograr ser un sector destacado por su unión.
- La personalización de los productos e innovación son de gran importancia para lograr llegar al cliente, y así lograr crear que la marca sea recordada y apetecida por los clientes.
- Hacer uso de los beneficios que está dando el gobierno para impulsar este sector.
- Si bien el sector de cosméticos en Colombia se ha venido desarrollando rápidamente y se nota un crecimiento considerable de la cantidad de empresas existentes, la concentración en tan solo un 10%, refleja el nivel de competitividad necesario para sobrevivir en el mismo.
- En Colombia, los esfuerzos de varias entidades oficiales y privadas están puestos en este sector, debido a que en sí éste es una fuente de modernización, innovación y competitividad, mezclado con la gran ventaja competitiva del país que es la existencia de productos naturales en cada rincón del país.

14. Bibliografía

- ANGEL, B. (2013). *PROCESOS DE INNOVACIÓN Y COMPETITIVIDAD EN LAS PYMES COLOMBIANAS DEL SECTOR COSMÉTICOS FRENTE A PROCESOS DE INTERNACIONALIZACIÓN*. BOGOTA: PROYECTO DE GRADO.
- Arias, L. (12 de 03 de 2008). *Istmo*. Recuperado el 06 de 10 de 2014, de Istmo: http://istmo.mx/2008/03/expansion_internacionalventajas_amenazasy retos/
- ATENEA, I. N. (18 de 08 de 2013). *Ateneainstituto*. Obtenido de Ateneainstituto: <http://www.ateneainstituto.com/adea.html>
- BOGOTA. (22 de 09 de 2014). *BOGOTA,D.C.* Obtenido de BOGOTA,D.C: <http://www.bogota-dc.com/>
- Bogotá, S. D. (20 de 01 de 2014). *www.sdp.gov.co*. Recuperado el 21 de 8 de 2014, de [www.sdp.gov.co: http://www.sdp.gov.co/PortalSDP/InformacionTomaDecisiones/Estadisticas/ProyeccionPoblacion](http://www.sdp.gov.co/PortalSDP/InformacionTomaDecisiones/Estadisticas/ProyeccionPoblacion)
- Catalina Ayala Cadavid, M. E. (2009). *Análisis de Tecser laboratorio y su marca comercial PYVA`S*. Bogotá: Universidad de la Sabana, Escuela Internacional de Ciencias Económicas y Administrativas.
- DANE. (10 de 04 de 2014). <https://www.dane.gov.co>. Recuperado el 21 de 08 de 2014, de [https://www.dane.gov.co: https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/pib/presen_PIB_ltrim14.pdf](https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/pib/presen_PIB_ltrim14.pdf)
- Estilistas, A. C. (2014). *Asociación Colombiana de Estilistas*. Recuperado el 08 de 08 de 2014, de <http://www.asociacioncolombianadeestilistas.com/>
- FRANCE, M. . (19 de 01 de 2014). *www.marcel-france.com*. Recuperado el 21 de 08 de 2014, de [www.marcel-france.com: www.marcel-france.com](http://www.marcel-france.com)

- IDENOT, C. B. (2010). *Preguntia el portal de consultoría empresarial*. Obtenido de Preguntia el portal de consultoría empresarial: <http://www.preguntia.com/como-debo-planificar-la-expansion-de-mi-negocio.html>
- Kume, A. (21 de 06 de 2014). *crece negocios* . Obtenido de analisis interno: fortalezas y debilidades : <http://www.crecenegocios.com/analisis-interno-fortalezas-y-debilidades/>
- Legiscomex. (07 de 11 de 2012). *Legiscomex*. Recuperado el 18 de 08 de 2014, de Legiscomex: www.legiscomex.com/
- López, F. (2009). *La empresa, explicada de forma sencilla*. Barcelona: Libros de cabecera.
- LTDA, H. &. (20 de 01 de 2014). *www.lander.com.co*. Recuperado el 21 de 08 de 2014, de www.lander.com.co: www.lander.com.co
- Martinez, a. (2011). *toda colombia*. Obtenido de toda colombia: <http://www.todacolombia.com/nosotros.html>
- Norma E, S. T. (2005). *Estudio Descriptivo del sector productor y comercializacion de cosmeticos en Bogotá*. Bogotá: Universidad Nacional de Colombia, Facultad de ciencias, Departamento de Farmacia.
- Nullvalue. (26 de abril de 2004). La importancia de la tecnología en las empresas. *EL TIEMPO*.
- Thompson, J. W. (11 de 09 de 2008). *Revista dinero*. Obtenido de Revista dinero: <http://www.dinero.com/edicion-impresa/especial-comercial/articulo/15-tendencias-consumo/67712>
- Trujillo, M. L. (2007). *Planeación estratégica de tecnologías informáticas y sistemas de información*. caldas: universidad de caldas .
- Pere Escorsa Castells, J. V. (2003). *Tecnología e innovación en la empresa*. Barcelona : upc.

proexport. (14 de noviembre de 2014). *PROCOLOMBIA pone en marcha nuevas iniciativas para fortalecer internacionalización empresarial*. Obtenido de COLOMBIA pone en marcha nuevas iniciativas para fortalecer internacionalización empresarial:
<http://www.procolombia.co/noticias/procolombia-pone-en-marcha-nuevas-iniciativas-para-fortalecer-internacionalizacion-empresarial>

productiva, P. d. (2011, septiembre). *Programa de transformación productiva* . From <https://www.ptp.com.co/>

Salas, O. A. (2008). *ANALISIS INTEGRAL DE EMPRESAS: Claves para un chequeo completo: desde el analisis cualitativo al analisis de balances* . Barcelona : Bresca.

School, E. B. (22 de marzo de 2012). *Preguntia*. Obtenido de Preguntia:
<http://www.preguntia.com/quienes-somos.html>