ESTRATEGIAS DE INTERNACIONALIZACIÓN DE LAS PYMES DEL SECTOR COSMÉTICO EN BOGOTÁ.[4]

JENNY ARIAS[1]
DIANA ÁLVAREZ[2]
AZUCENA MARTÍNEZ[3]

RESUMEN

Este artículo realiza una revisión acerca de las estrategias que han desarrollado las empresas en el sector cosmético en Bogotá, revisión que se realizó a través de los planteamientos de autores como Lam y White en su estudio "An Adaptive Choice Model of the Internationalization Process." Citan que debido a esto las empresas inician su proceso de internacionalización, reconociendo la importancia de las actividades internacionales e involucrándose en operaciones fuera de su territorio nacional (Welch & Loustarien, 1988; Beamish, Killing, Lecraw & Morrison, 1994) esto con el fin de ampliar las oportunidades de la empresa y lograr mayores beneficios, a su vez, se encuentra que la competitividad es un factor que obliga a las empresas a buscar nuevos mercados que sean rentables y que se adecuen a los requerimientos del mismo.

De acuerdo con esto, para que una estrategia sea exitosa se requiere un gran compromiso de la empresa para lograr adaptarse, a su vez se identifican una serie de estrategias que han sido implementadas por Laboratorios Cosméticos Vogue Ltda -Jolie de Vogue en el desarrollo de su proceso de internacionalización.

***Palabras clave**: Internacionalización, Estrategia, Sector cosmético.*

[1] Estudiante de octavo semestre de Administración de Negocios Internacionales, Konrad Lorenz.
[2] Estudiante de octavo semestre de Administración de Negocios Internacionales, Konrad Lorenz.
[3] Estudiante de octavo semestre de Administración de Negocios Internacionales, Konrad Lorenz.

[4] Artículo resultado del Proyecto de Investigación Formativa desarrollado en la asignatura *Gerencia Estratégica Internacional* del programa de Administración de Negocios Internacionales de la Konrad Lorenz bajo la tutoría del docente de la asignatura y decano de la Escuela de Negocios, Dr. Ricardo Buitrago, en el periodo 2010-II.

INTRODUCCIÓN

Las PYMES quieren ampliar sus fronteras y esto las está llevando a buscar estrategias que le permitan encontrar nuevos mercados. Pero actualmente una de las dificultades que se han encontrado en las pymes del sector cosméticos en Bogotá es precisamente la entrada a mercados extranjeros, debido a esto en la siguiente investigación se identifican una serie estrategias que las guiaran en el proceso de expansión a nivel internacional. Basándonos en el caso exitoso de Jolie de Vogue.

Para ello según (Jiménez, 2007), el principal reto al que se enfrentan, y del cual depende en buena medida la posibilidad de lograr el éxito, es la generación de una capacidad empresarial que le permita operar en forma eficiente y eficaz, para poder cambiar de rumbo en forma ágil cuando las oportunidades y amenazas del entorno y las fortalezas y debilidades internas así lo ameriten.

En base a la internacionalización y relacionándolo con el sector cosméticos. Para el año 2009 el 51,78% de la producción del sector correspondió a cosméticos. (Cámara de la industria de cosmético y aseo ANDI, 2009, pág. 1-2) y las exportaciones de cosméticos se triplicaron en los últimos cuatro años. Para el 2020 el sector cosmético cuenta con la capacidad para multiplicarse en el mercado interno y en sus negocios de exportaciones destaca Jaime Concha, director ejecutivo del ministerio de comercio de Bogotá, por esta razón es importante que dentro de esta participación de exportación las pymes se destaquen rompiendo el paradigma de que las grandes empresas son las únicas que logran su internacionalización, lo cual pueden buscar con una serie de estrategias.

METODOLOGÍA

Esta investigación es el producto de la revisión y de la aplicación de información de escritos, papers oficiales, internet y principalmente las estrategias del caso exitoso de internacionalización de Jolie de Vogue, para lo cual ha sido necesaria una intensa búsqueda bibliográfica, además de los diferentes datos que aportan en el desarrollo óptimo de la investigación.

Se tiene especial enfoque en la contextualización de la información y a su vez en la identificación de la información óptima para la investigación, sumándole la experiencia propia del caso exitoso en el cual se enfocara la investigación.

La información es verídica pues ha sido recopilada de artículos académicos encontrados en bases de datos como: EBSCO, Proexport, UNCTAD, etc.; además se desarrolla en base a las teorías de los siguientes autores. Lam y White, (Welch & Loustarien, 1988, Beamish, Killing, Lecraw & Morrison, 1994) Modelo de Uppsala (Johanson & Vahlne, 1977), entre otros .

MARCO TEÓRICO

TEORÍA "AN ADAPTIVE CHOICE MODEL OF THE INTERNATIONALIZATION PROCESS".

Los modelos que menciona esta teoría, son modelos que muestran los periodos de adaptación por los que atraviesa una empresa para entrar en los mercados internacionales, dentro de estos se encuentran:

Modelo del Ciclo de vida del producto (Vernon 1966): En este modelo se describen las etapas por las que pasa un producto innovador cuando se traslada de un país a otro. Este es criticado ya que se considera como una teoría de comercio exterior mas no como un modelo de internacionalización.

Modelo de Uppsala (Johanson & Vahlne, 1977) Este explica como las empresas enfrentan diferentes ciclos debido a su compromiso por la internacionalización, mediante la adquisición gradual de conocimiento y experiencia.

Las etapas mencionadas en este modelo son:

No exportar (2) planes o exportación activa (3) Instaurar subsidiarias ya sea mediante licencias o Joint Ventures (4) Compromiso total con la producción en el extranjero.

Modelo de internacionalización relacionado a la innovación (Andersen, 1993)

Indica que al igual que las nuevas tecnologías, las empresas se internacionalizan por medio de diferentes etapas de adopción (caracterizadas por estados psicológicos) estas se dividen en 2 proactiva y reactiva la primera se destaca cuando la internacionalización inicia con agentes internos de cambio que empujan a las empresas hacía una mayor internacionalización y la segunda comienza por estímulos externos como ordenes de los clientes en el extranjero o incentivos por parte de los gobiernos locales, se trata de una psicología reactiva.

Modelo de decisión adoptada de internacionalización:

Este modelo es analizado como un desafío que el ambiente impone en las empresas; haciendo un énfasis en las elecciones administrativas que las organizaciones deben realizar durante el proceso de internacionalización.

Este es criticado ya que debido a la presión competitiva que sufren las empresas por internacionalizarse se ven obligadas a recortar las etapas por las que deben pasar para llegar a ser competitivas.

De acuerdo a esta teoría de "AN ADAPTIVE CHOICE MODEL OF THE INTERNATIONALIZATION PROCESS", (Johanson & Vahlne, 1977), entre las teorías explicativas de la internacionalización, el Modelo Uppsala es el que ha tenido una mayor aceptación. Por este motivo, lo tomamos como punto de partida para esta investigación.

El objetivo de las empresas es reducir al máximo el riesgo y la incertidumbre debido a que se tiene en cuenta la cercanía del país al cual se va a internacionalizar, es decir, la localización geográfica, la cultura, el idioma; ya que si dichos factores se asimilan al país de origen del cual se desea internacionalizar se podrá obtener una mayor facilidad de adaptación en el entorno internacional. La siguiente pauta de este modelo nos muestra la importancia de internacionalizarse mediante agentes como: Joint Ventures, filiales, entre otras.

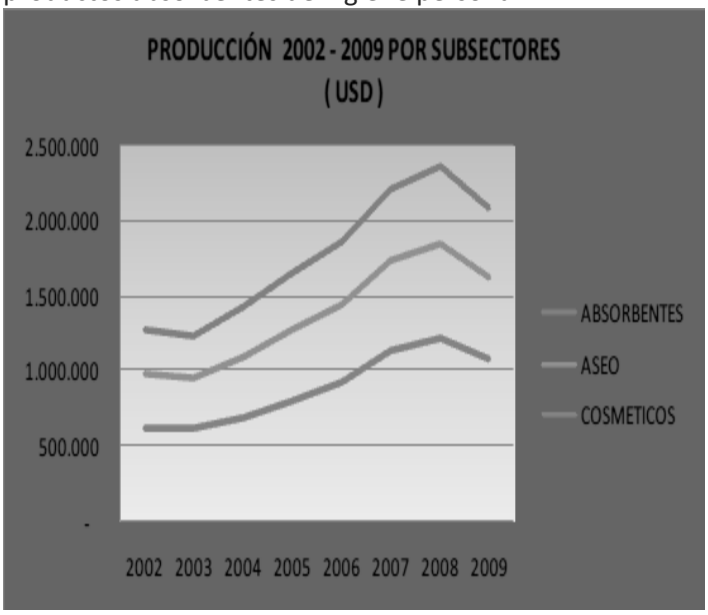
SECTOR COSMÉTICO

Se dice que las pymes del sector cosmético deben saber enfrentar sus problemas de sostenibilidad, exigencias gerenciales, relación con el entorno, estrategias y acciones que impone su realidad, para ello es básico de una vez por todas cambiar el estilo gerencial tradicional que se ha tenido y obligar a que su gerencia se identifique más con los nuevos tópicos gerenciales que presentan las empresas competitivas que han abierto nuevos mercados gracias a saber usar adecuadamente sus ventajas competitivas.

De allí la necesidad de que la alta gerencia ponga en práctica de manera integral la gestión administrativa, es decir, las funciones fundamentales de la administración como son planificación, organización, dirección, coordinación, ejecución, control y la toma de decisiones.

Ahora bien, debido a la globalización, es importante tener en cuenta el concepto de "flexibilidad", el cual tiene que ver con la capacidad que pueda tener una empresa para responder adecuadamente a los cambios que se producen en el mercado mundial. Es allí donde las pymes, por sus propias características, puede y debe jugar un papel importante en ese proceso, porque posee elevada capacidad de adaptación a los cambios y oportunidades del mercado.

Según Mincomercio para el año 2009 el 51,78% de la producción del sector correspondió a cosméticos; el 26,28% a productos de aseo; y el 21,95% restante a productos absorbentes de higiene personal.



El plan a mediano plazo indica que hacia el 2020 las empresas nacionales de este sector deberán sobresalir en el mercado global con productos diferenciados para consumidores, estos deberán buscar ingredientes y empaques naturales.

La PYME en Bogotá enfrenta hoy el desafío de la internacionalización como oportunidad de crecimiento. Por saturación, exceso de competencia, reducción de costos, importaciones, entre otros, el mercado la obliga a considerar otras opciones para la comercialización de sus productos.

CARACTERIZACIÓN DEL SECTOR DE COSMÉTICOS EN COLOMBIA Y BOGOTÁ

Las ventas de las principales 20 empresas de cosméticos en Colombia fueron de US$ 2.682 millones en el 2009

17.000 personas trabajan en el sector de cosméticos

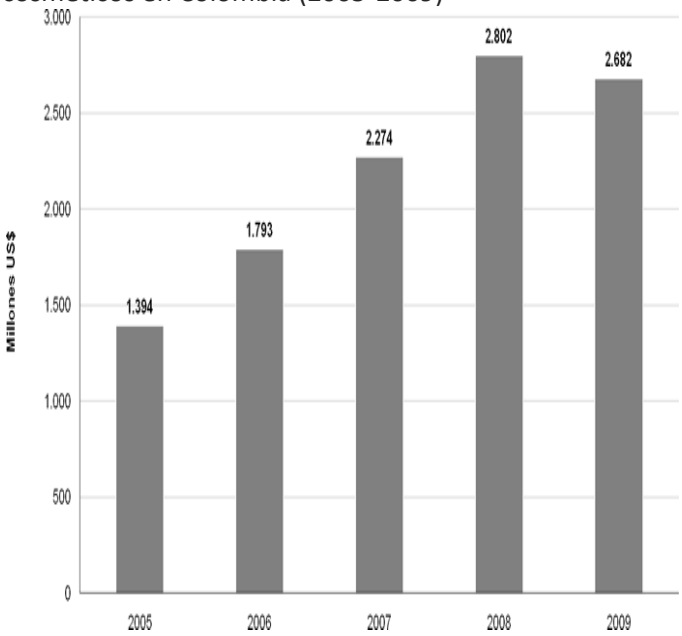
En el 2009, las exportaciones fueron de US$ 429 millones

Las exportaciones nacionales han tenido una tasa de crecimiento promedio anual del 24% durante los últimos cinco años: esto ha convertido a Colombia en el cuarto exportador de cosméticos de América Latina, después de Brasil, México y Argentina

La ciudad y su región registraron el 63% del total de las exportaciones de cosméticos del país

Los principales mercados de exportación de empresas de Bogotá son Venezuela, Ecuador Panamá, Perú.

Ventas de las primeras 20 empresas de cosméticos en Colombia (2005-2009)



Fuente: Superintendencia de Sociedades (2008-2009).

Bogotá se está posicionando como un importante centro de producción y desarrollo de cosméticos en América Latina. En años recientes, multinacionales como Henkel, Belcorp y Yanbal han realizado inversiones por más de US$ 35 millones, en la expansión de sus plantas.

Qué dicen los inversionistas "Vemos un gran potencial en Colombia, especialmente en Bogotá. Para nosotros es muy valiosa su diversidad de culturas, el profesionalismo de su gente y las inversiones que se están haciendo a futuro en la ciudad. Por esto, Bogotá es hoy, uno de los mejores lugares desde los cuales operar en el cono norte de Latinoamérica". Paolo Rosellini. Director General L´Oréal Colombia.

Para poder comprender de una mejor manera el tema de estudio se debe definir lo que es una estrategia de internacionalización y cómo está conformada así como los elementos que podrían influir en ella.

Citado por Lam y White (1999) internacionalización se entiende como todo aquel conjunto de operaciones que facilitan el establecimiento de vínculos más o menos estables entre la empresa y los mercados internacionales.

INTERNACIONALIZACIÓN PARA LAS PYMES

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.

También es importante identificar cuáles son las Amenazas a las que puede enfrentarse las pymes a la hora de internacionalizarse:

Difícil acceso a tecnología de punta

Escasez de capital para modernizar las plantas

Dificultades para abrir y ampliar mercados externos

Problemas de diseño, adecuación y calidad de los productos de exportación

Dificultades para garantizar la estabilidad de la oferta

Ausencia de economía de escala

Falta de culturas: exportadora y de asociatividad

Mínima participación en clústeres integrales y de vinculación como proveedores de las grandes empresas.

CASO EXITOSO DE INTERNACIONALIZACIÓN

Esta investigación se basa en el caso exitoso de la empresa Laboratorios Cosméticos Vogue Ltda - Jolie de Vogue en el desarrollo de su proceso de internacionalización y las estrategias que implementaron en dicho proceso.

La compañía es fundada bajo el nombre de Laboratorios de Cosméticos Vogue Ltda, en el año 1955,

en la ciudad de Bogotá por Roberto Chavés y María Cortés de Chavés. Se Inicia como PYME la producción y comercialización de esmaltes para uñas como la marca Vogue.

Buscando la internacionalización Laboratorios de Cosméticos Vogue Ltda, incursiona en el mercado de la República de Panamá. Más adelante se conquistaron mercados en más de trece países con sus diferentes líneas de maquillaje.

De acuerdo a lo anterior se ve reflejado el modelo Uppsala mencionado anteriormente donde encontramos que esta empresa inicio su internacionalización en la República de Panamá, debido a que se reducen costos y riesgos generando mayor control a nivel gerencial ya que se tomó en cuenta la localización Geográfica que existe entre Colombia y Panamá cabe resaltar que hay similitud en la cultura, el idioma, entre otros.

En 1990 Laboratorios de Cosméticos Vogue adquirió la franquicia de Miss Universo en Colombia y el derecho para promocionar su marca Jolie de Vogue con la imagen de la mujer más bella del universo. Igualmente la exclusividad para enviar a este concurso a la Señorita Colombia en representación de nuestro país.

Una de las pautas de este modelo es de internacionalizarse mediante agentes, en el caso de Jolie de Vogue lo realizo por medio de la franquicia que adquirió con Miss Universo en Colombia, esto le permitió dar a conocer su marca a nivel mundial

INTERNACIONALIZACION DE JOLIE DE VOGUE

Algunas de las estrategias que desarrollo para su compañía como Gerente y Propietaria Maria Cortes de Chaves, para la expansión hacia nuevos mercados internacionales fueron:

Logra entrar al mercado Estado Unidense abriendo una filial en Houston (Texas) con la comercialización de productos para mujeres de diferentes edades de este país lanzando una línea juvenil llamada “Color Teens”.

Parte de su Gerencia fue lograr convertirse en el Patrocinador Oficial del Maquillaje del Concurso Nacional de Belleza en Cartagena.

Implementaron productos naturales lo cual genera gran demanda a nivel internacional con los polvos sueltos “Sugar Camell”

Laboratorios Cosméticos Vogue llega a un nuevo nicho de mercado que es para la mujer de raza negra, desarrollando el concepto revolucionario de Morena´s Color.

Realizó venta directa por medio de Catalogo (con una participación del 57%, para los fabricantes y comerciantes este canal, es un canal que permite un acceso más cercano he intimo con el consumidor), folletos, internet y tiendas especializadas, retail (con participación de 43%)

La compañía creo una línea de cosméticos para artistas profesionales del maquillaje denominada “Jolie de Vogue Professional Collection” generando como valor agregado mayor nivel.

Jolie de Vogue obtuvo la certificación ISO 9001-2000, dándole mayor confiabilidad a la hora de internacionalizar.

Actualmente trabaja en la creación de un centro de desarrollo tecnológico y en la consolidación de una zona franca clúster de cosméticos.

Maria Cortés identificó las preferencias de las consumidoras por aspectos cultura, por su raza, por tal razón ella asegura que mientras las mujeres argentinas o chilenas tienen la costumbre europea de cuidar la piel y utilizar tratamientos pero no maquillaje, a las Colombianas, por el clima tropical, por su esencia, les gusta usar maquillaje y adornos para versen bien.

CONCLUSIONES

Los administrativos: con los problemas que debe afrentar la gerencia de barreras aduaneras y arancelarias.

Los políticos: lo que enfrenta nuestra estrategia a las decisiones de los gobiernos.

Los costes de transporte: en este la gerencia debe tener especial cuidado cuando el costo de producción es sumado al coste de transporte y este arroja como resultado el precio final con el cual se debe competir.

La cultura: claro ejemplo las creencias, los hábitos y el idioma del país extranjero influyen en el éxito o el fracaso, en este caso de las PYMES del sector cosméticos en Bogotá.

Las pymes del sector cosmético y en especial en Bogotá, son una fuente de desarrollo muy importante para el país. Ellas se han dado cuenta de que si pueden lograr sus objetivos de internacionalización con estrategias de innovación y con productos de altísima calidad.

El uso de estrategias que demuestren el conocimiento de la empresa como lo hizo Jolie de Vogue lo cual se evidencio con la línea de maquillaje para profesionales, o cuando buscaron nuevos nichos de mercado (con el maquillaje para raza negra) y la búsqueda de la certificación para demostrar su calidad. Son estrategias que hacen crecer la empresa en reconocimiento y confiabilidad. Además son estrategias con resultados que impulsan la búsqueda de mercados internacionales.

El caso exitoso de Jolie de Vogue le demuestra a las pymes que si es posible una internacionalización además de un crecimiento el cual debe estar formado por gerencia estratégica y el uso de buenas estrategias.

Parece ser que las pymes de cosméticos deben explorar mucho el mercado de los productos naturales.

Se detecta que es importante la evaluación de los mercados a los cuales se dirige la empresa pues puede suceder que sea un ensayo de prueba y error del cual también se puede aprender de los errores.

La PYME debe estar preparada para afrontar el aumento de los recursos a medida que avanza el proceso de internacionalización.

La organización, el control y la coordinación de las actividades que se desarrollan, deben trabajarse conjuntamente en todos los departamentos involucrados en el proceso de la internacionalización.

Finalmente Se deben considerar algunas estrategias para afrontar el reto de la internacionalización de las PYMES en el sector cosmético:

Desarrollo de franquicias en el exterior

Atracción a la inversión extranjera directa (Joint Venture).

Asociatividad: Alianzas estratégicas

Innovación (productos naturales).

Modernización tecnológica

Eficiencias operacionales.

BIBLIOGRAFÍA

Lam, L.W. & White, L.P. (1999). An Adaptive Choice Model of the Internationalization Process, *International Journal of Organizational Analysis, 7(2).* pp. 105 - 134

Johanson J. & Vahlne J-E. (1977). The Internationalization process of the firm – a model of knowledge development and increasing foreign market commitment. *Journal of International Business Studies, 8(1).* pp. 23-31