



Universidad  
Pontificia  
Bolivariana  
SECCIONAL BUCARAMANGA



**Excelencia**  
con sentido  
HUMANO

**NUCLEO INTEGRADOR:  
CASO GRUPO FAMILIA**

**MARIA FERNANDA PAEZ  
NICOLAS CONTRERAS  
MAURICIO BARAJAS**



**Universidad  
Pontificia  
Bolivariana**  
SECCIONAL BUCARAMANGA

# Problema de Investigación

## – Identificación del Problema

- Oportunidad de comercialización y posicionamiento del producto “Toallas Familia Acolchamax”, a través de una estrategia de internacionalización rentable para la empresa.

## – Formulación del Problema

- ¿Cuál será el grado de aceptación del producto toallas familia acolchamax, con su tecnología ultrasorb, en el mercado internacional?

# Descripción del Problema

El grupo familia se ha preocupado por brindarle a sus clientes innovación y novedad en sus productos, este es el caso de su nueva línea Toallas de cocina Acolchamax, que cuenta con tecnología Ultrasorb, son más acolchadas, absorbentes, resistentes, suaves y rendidoras. Así como en Colombia la tendencia mundial en los hábitos de los consumidores es hacia productos que ofrecen más servicios, utilidad y rendimiento.

Por esto se pretende internacionalizar el producto a otros escenarios, que no ha abarcado la empresa, aprovechando así sus ventajas comparativas y la percepción de este producto en los consumidores finales. Actualmente la empresa tiene una oportunidad de seguir creciendo debido a su experiencia y la buena imagen que ha logrado a través de su presencia en el mercado internacional.

# Justificación del Problema

La necesidad de incursionar en mercados internacionales viables en todo sentido, suplir el mercado con productos de primera mano de la canasta familiar, producidos bajo rigurosos estándares de calidad, con un valor agregado diferencial y características de innovación significativas nos motiva a gestionar el proyecto de internacionalización e inmersión de los productos familia, con el fin de generar marca a nivel internacional.

Por otro lado cabe mencionar que como estudiantes de negocios internacionales este tipo de proyectos nos proporciona una experiencia de aprendizaje que permite complementar cada una de las asignaturas desde un punto de vista mas practico.

# Objetivos

## – Objetivo general

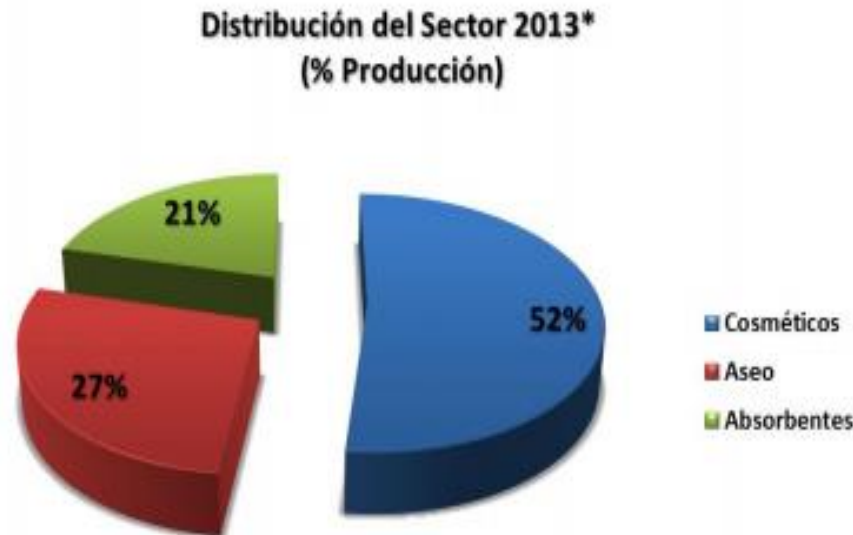
- Definir una estrategia eficaz, óptima y eficiente de inmersión y posicionamiento del producto “Toallas Acolchamax” mediante procesos de comercialización, distribución y actividades logísticas en el mercado internacional.

## – Objetivo específicos

- Determinar procesos administrativos y operacionales mediante una óptima gestión de todas las actividades correspondientes a la labor de internacionalización del producto “Toallas Acolchadamax”.
- Componer un debido análisis financiero a través de la estructuración de la viabilidad económica del proceso de inmersión y posicionamiento en el mercado internacional.
- Establecer estrategias de mercadeo en cuanto al análisis de los factores precio, plaza, promoción y producto en el mercado de destino.
- Diseñar una red de aliados estratégicos enfocados en las actividades logísticas de distribución y comercialización del producto desde el punto de origen hasta el consumidor final.

# Características del Sector

- El sector de cosméticos es altamente representativo para Colombia, viene creciendo con fuerza en los últimos años. El sector se compone por tres subsectores: Cosméticos, Aseo y Absorbentes. Según la Encuesta Anual Manufacturera del DANE se estima que para el año 2013 la distribución del mismo, según porcentaje de la producción fue la siguiente:

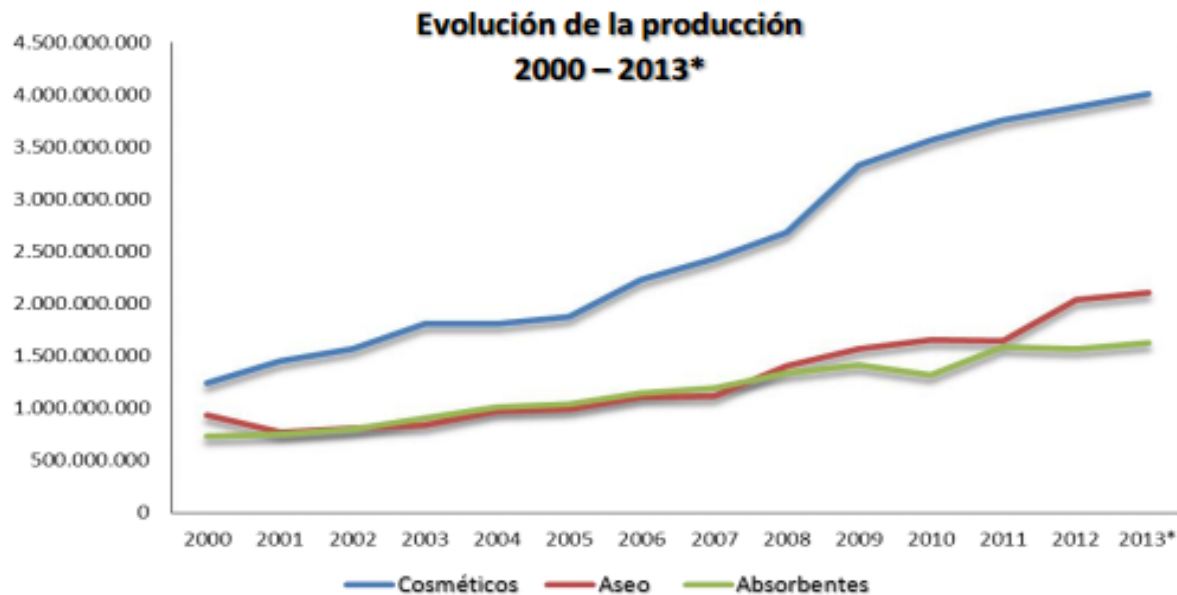


Fuente: DANE, Cálculos ANDI



# Participación regional en la producción nacional

- Desde el año 2000 el Sector ha experimentado un amplio crecimiento en términos de producción, ventas y comercio exterior. Este se caracteriza por la heterogeneidad en el tamaño, la composición del capital, las características tecnoproductivas, la diversificación en las líneas de producción, así como por el gran número de empresas que lo componen.



Fuente: DANE, Cálculos ANDI

\* Valores proyectados según crecimiento del sector - EOIC



# Ventas al sector

- A continuación se observa la participación en ventas para el sector cosméticos, según cifras Proexport en lo correspondiente a 2011. Las ventas del sector crecieron a una tasa de 7,2% entre 2000 y 2014, y se espera que a 2018 el sector alcance un crecimiento promedio anual de 5,7% frente a 2014.

**Grafica No. 2 Participación en ventas en Colombia del sector cosméticos 2011**



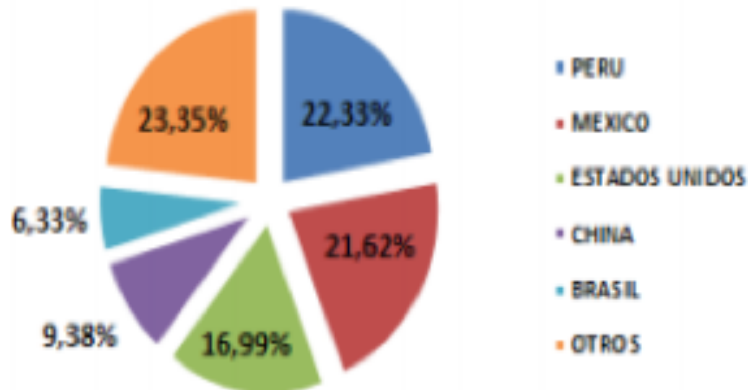
# Indicadores

COSMETICOS Y ASEO US\$ MILLONES			
AÑO	2000	2012	
<b>PIB</b> (Ex - Factory) Fuente: DANE, Cálculos ANDI	1.301	3.713	Casi 3 veces
<b>MERCADO</b> ( A precios de mercado) Fuente: Euromonitor, Cálculos ANDI	2.644	7.346	2,8 veces
<b>EXPORTACIONES</b> (FOB) Fuente: DANE. No incluye las exportaciones hechas desde zona franca	113	880	7,8 veces
<b>Tasa de Apertura Exportadora TAE</b> (Porcentaje de la producción colombiana que se exporta) Fuente: DANE, Cálculos ANDI	8,6%	23,7%	2,7 veces
<b>IMPORTACIONES</b> (CIF) Fuente: DANE	74	647	8,7 veces
<b>BALANZA COMERCIAL</b> Fuente: DANE	(9)	233	De negativa a positiva
<b>EMPLEO DIRECTO</b> Fuente: DANE	19.759	33.355	1,7 veces
<b>EMPLEOS INDIRECTOS</b> Fuente: Cálculos ANDI	56.313	95.063	1,7 veces
<b>OPORTUNIDADES DE INGRESO</b> Venta Directa, Esteticistas, peluqueros, etc. Fuente: WFDSA, Cálculos ANDI	350.000	1.000.000	2,85 veces

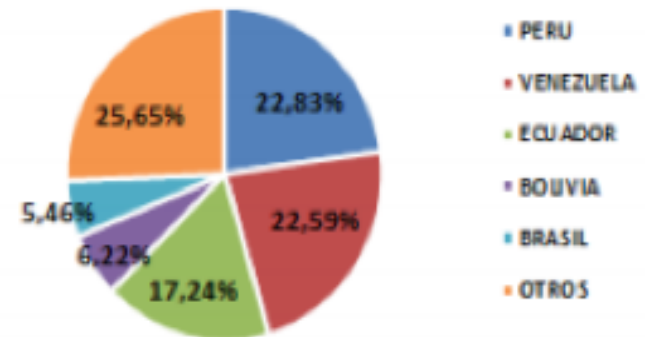
# Comercio Exterior

- Los principales países de destino de las importaciones y exportaciones del subsector absorbentes en el 2014 fueron:

Principales Países Origen de Importaciones de Productos Absorbentes 2014.



Principales Países Destino Exportaciones de Productos Absorbentes 2014.



# Tendencias mundiales, retos y oportunidades

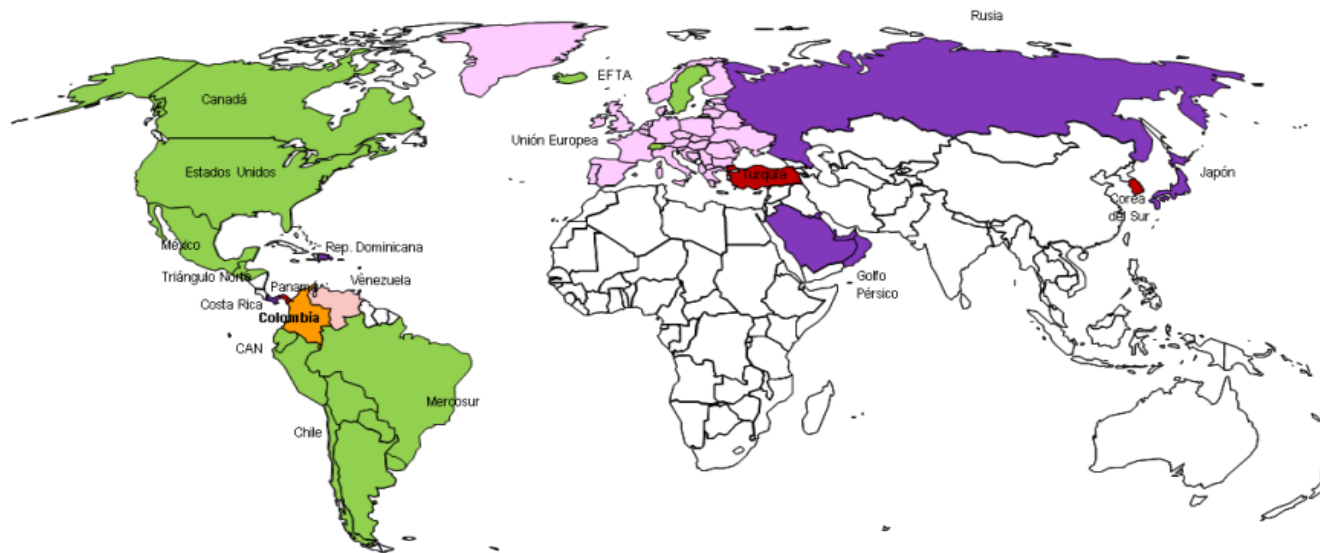
5

Prosperidad para todos

## Tratados de Libre Comercio vigentes, firmados, en negociación y futuros



Ministerio de Comercio, Industria y Turismo  
República de Colombia



**Vigentes:** CAN, México, Chile, Mercosur, Triángulo Norte (excluido sector cosméticos y aseos), Estados Unidos, Canadá y Efta

**Firmados:** Unión Europea y Venezuela

**En negociación:** Panamá, Corea del Sur, Turquía e Israel

**Futuro:** Costa Rica, República Dominicana, Rusia, Comunidad del Golfo y Japón

6

Excelencia con sentido HUMANO

# > Empresas productoras a nivel nacional y regional

De acuerdo con la superintendencia de sociedades, en Colombia el sector esta compuesto por 141 empresas, 55 de las cuales hacen parte de la Cámara de la Industria Cosmética y de Aseo de la Andi de estas empresas el 67% pertenecen al subsector de cosméticos, el 14% a cosméticos y aseo del hogar, el 9% a aseo del hogar y 10% a aseo del hogar y absorbentes. Se concentran principalmente en Bogotá, Cundinamarca, Antioquia y Valle del Cauca.

- 14% de las empresas se dedica a la maquila
- 33% de las empresas no produce en Colombia. Su actividad en el país es solamente de distribución
- 29% de las empresas tienen líneas de negocio que no pertenecen al sector de cosméticos y aseo. 5 de cada 6 de estas empresas reportan información de todas sus líneas de negocio

# Principales jugadores

El grupo familia sancela es el principal productor de absorbentes en Colombia, produce a nombre de SCA Group, ya que en el año 1997, estas dos empresas hicieron un joint venture.

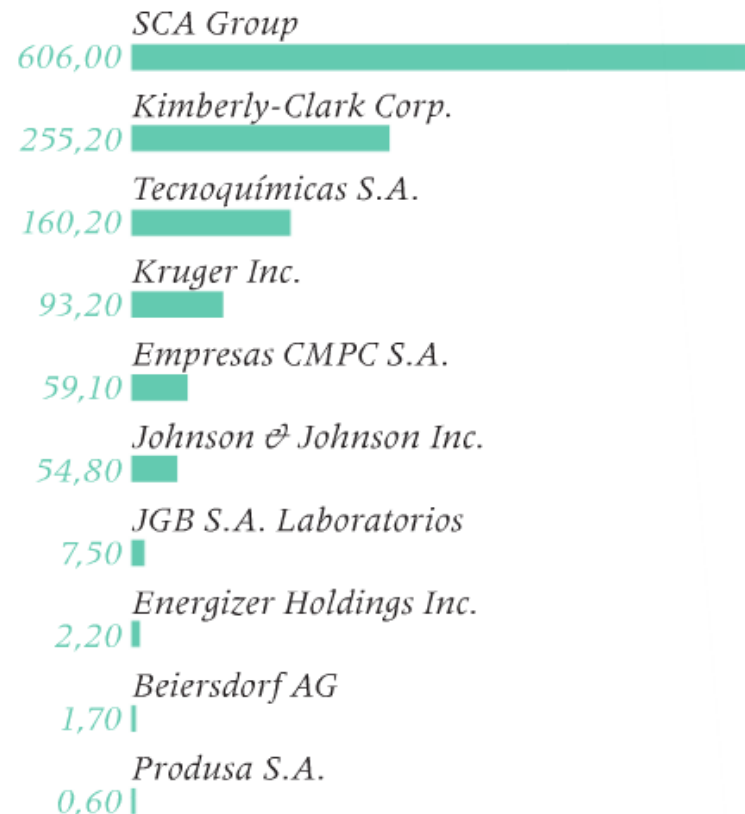
Svenska Cellulosa Aktiebolaget es una multinacional sueca líder globalmente en higiene y productos forestales.

Produce artículos para el cuidado personal, cuidando el ambiente y con una producción sostenible sobretodo en el subsector de los absorbentes.

## ABSORBENTES

10 jugadores: 68,5% de la producción

### PRINCIPALES JUGADORES USD MN





# Productividad Vs. Competidores

- Para el Sector de Cosméticos y Productos de aseo, los principales destinos de las exportaciones son Ecuador, Perú y Venezuela.
- Brasil, México y Perú representan los principales competidores de Colombia.
- Estados Unidos, el mayor importador de cosméticos a nivel mundial, Colombia aún no cuenta con una participación importante
- El referente mundial en este sector es Francia, que es el mayor exportador a nivel mundial de productos de belleza y cosméticos.





# Diagnóstico de las fuerzas de porter

FUERZAS A ANALIZAR	GRADO	
	Nacional	Internacional
Poder de negociacion de los clientes	<i>Medio-bajo</i>	<i>Medio-bajo</i>
Poder de negociacion de los proveedores	<i>Bajo</i>	<i>Alto</i>
Amenaza de nuevos competidores	<i>Medio-Alto</i>	<i>Alto</i>
Amenaza productos o servicios sustitutos	<i>Medio-Bajo</i>	<i>Medio-Alto</i>
Rivalidad entre competidores	<i>Medio-Bajo</i>	<i>Medio-Bajo</i>

# Condiciones de los factores

## Capital e Infraestructura

- Centros de producción para abastecer el creciente mercado interno; se estima que a 2019 Colombia permanezca dentro de los cinco países con la participación más importante en el mercado regional.
- Centros de logística para abastecer al mercado latinoamericano, el cual a 2019 se estima representará el 17% del consumo mundial de cosméticos y artículos de aseo y crecerá a un 3,3% promedio anual.
- Posibilidad de acceso preferencial a más de 1.500 millones de consumidores gracias a la ubicación geográfica del país y a los Tratados de Libre Comercio que se tienen con países de la Comunidad Andina, Nafta, Mercosur, Estados Unidos, Unión Europea, Triángulo Norte y Canadá.
- Colombia cuenta con localización competitiva, con acceso fácil a los mercados mundiales, hace parte de los 17 países mega-diversos del mundo y cuenta con la mayor biodiversidad por kilómetro cuadrado, posicionándose como potencia global en este segmento de bienes y recursos naturales.

# Condiciones de los factores

## Recursos humanos

- Disponibilidad de mano de obra calificada para la investigación y producción, con más de 130.000 profesionales y técnicos disponibles para el sector de cosméticos y artículos de aseo. (Observatorio Laboral, 2013.)
- Creciente participación de las mujeres en el mercado laboral. Actualmente está compuesto en un 46% de mujeres. (DANE, 2015.)
- Según el DANE la ciudad que concentra el mayor número de establecimientos así como la que genera mayor empleo en el sector es Bogotá, al generar 6471 empleos con una producción de 1.141.551.321 millones de pesos, le sigue el departamento del Valle del Cauca.

# Condiciones de los factores

## Conocimiento

El sector se favorece con inversión extranjera y transferencia de tecnología y conocimiento a través de las grandes empresas que se encuentran en el mismo, tanto nacionales como extranjeras, el 80% del mercado lo tienen unas 20 empresas, es decir, hay una alta concentración. Y el 65% de la producción es hecha por multinacionales.

Además es un sector de gran importancia en Colombia ya que es un mercado potencial en donde se desarrollan varios proyectos, tales como:

- la apertura de un portal del sector que busca identificar oportunidades de negocio.
- El desarrollo del estudio de Previsión Tecnológica con el objeto de definir las tendencias y apuestas productivas del sector.
- El estudio de factibilidad de un Centro de Desarrollo Tecnológico.
- La articulación entre distintos eslabones de la cadena, que buscan afianzar el sector en nuestro país.

# Demanda

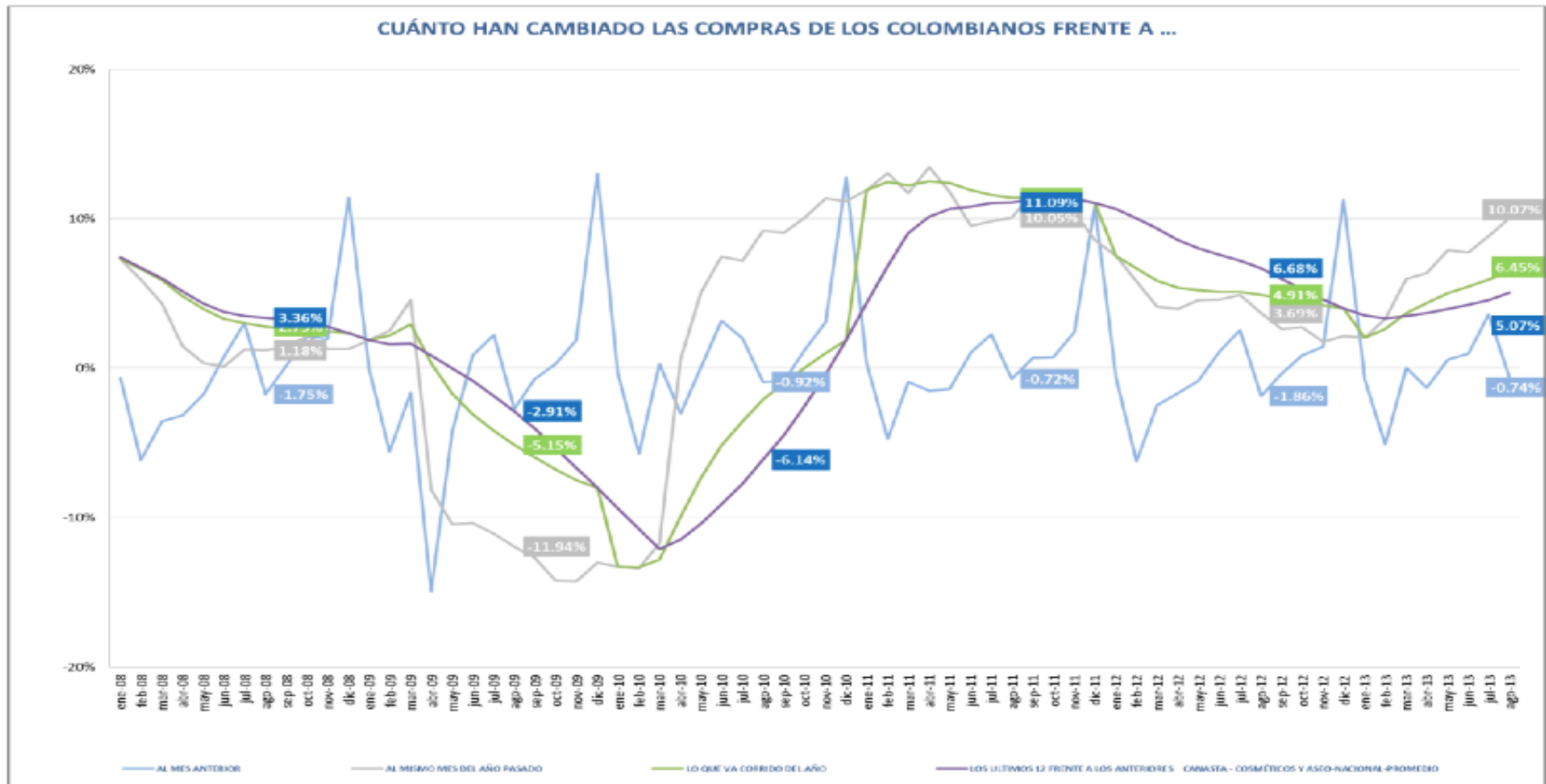
- El principal consumidor continua siendo la población femenina, ya que además de realizar sus compras personales, se encargan de decidir y comprar productos de consumo familiar. Sin embargo, el segmento de mercado de hombres se encuentra en crecimiento y está dispuesto a pagar un margen por productos creados para ellos.
- Aunque se ha creado una tendencia hacia la preocupación por la apariencia y el bienestar, la reducción del poder adquisitivo ocasionada por la crisis mundial, ha generado la creación de un concepto de low cost.
- Las preferencias del consumidor se encuentran direccionadas hacia productos que contengan ingredientes y envases que no dañen el medio ambiente, así como artículos de aseo y absoverntes que reduzcan el tiempo de limpieza.
- El mejoramiento en el nivel de vida de los colombianos se ha traducido en una mayor valoración, por parte de los consumidores, de productos que ofrecen más servicios, utilidad y rendimiento.

# Tamaño de la demanda

- Según cifras de Propais- Raddar las compras de los hogares colombianos correspondientes a Cosméticos y Artículos de Aseo al mes de agosto de 2013 fueron de \$15,008 billones de pesos, registrando una variación acumulada corriente (enero-agosto) de 8,08% y real de 7,05%. con respecto al mismo mes del año 2012, (agosto 2013-agosto 2012), las compras de cosméticos y artículos de aseo en los hogares colombianos tuvieron una variación de 10,07% en términos reales.
- Y para el mismo periodo fueron de \$ 22.156 billones de pesos. Se registró un pico elevado en las compras en el mes de diciembre de 2012 impulsado en gran medida por la temporada navideña, lo que suele suceder en esos meses de cada año.

# Tamaño de la demanda

Grafica No. 11 Dinámica de las compras de los hogares colombianos



Fuente: Cálculo Propaís; RADDAR Consumer Knowledge Group



# Sectores afines y de apoyo

El sector de cosméticos y aseo en Colombia es impulsador de otros sectores como: El sector de empaques plásticos y envases de vidrio, el sector hotelero, el sector de industria editorial y de la comunicación grafica, el sector de software y tecnologías, el sector del transporte, entre otros.

- Ventaja competitiva en sectores conexos y proveedores y



# Estrategia, Estructura y Rivalidad de la Empresa

El sector de cosméticos es un sector relativamente concentrado con no más de 200 establecimientos. Sin embargo, es un sector que ha crecido en términos de números de establecimientos de tener 118 establecimientos en 2002 a 188 en 2011. El sector ha estado tradicionalmente enfocado al mercado local con exportaciones principalmente a la región andina.

Período	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Número de establecimientos	118	129	132	140	134	137	159	186	192	188

Fuente: Elaboración propia con base en EAM (DANE).

- Elevados aranceles para las materias primas más utilizadas.
- Alto costo de venta debido principalmente a logística.
- El sistema de vigilancia es muy rígido (demora en adquisición de permisos y/o licencias).
- La inversión en I+D+i (Investigación, Desarrollo e innovación) es insuficiente.

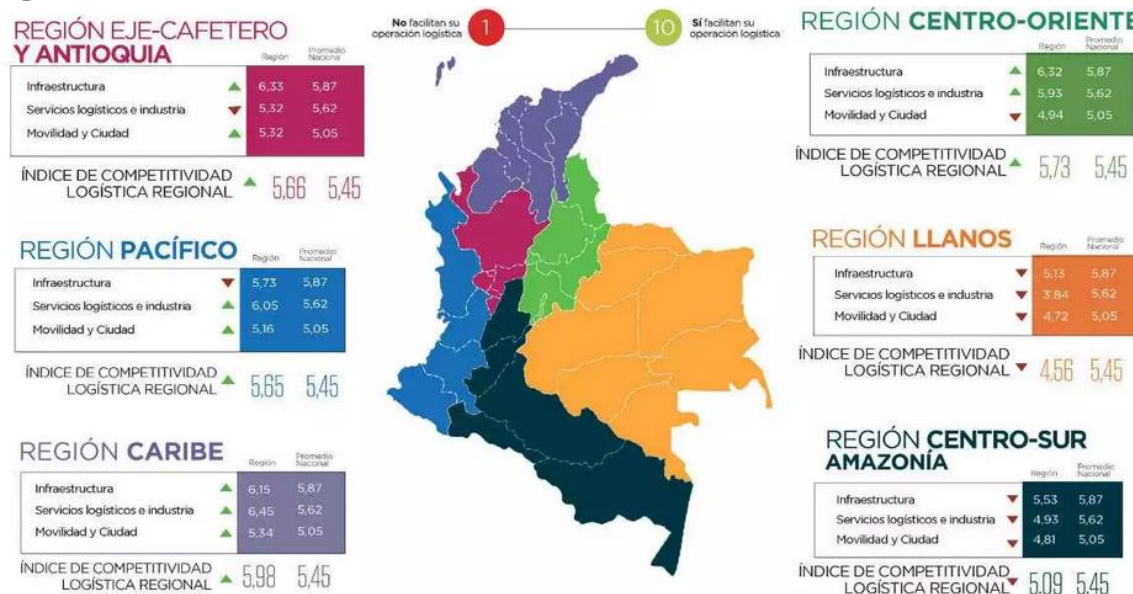
# CAUSALIDAD

Hoy por hoy los temas de causalidad los cuales arremeten contra el sector cosmético y aseo conciernen a varias situaciones:

- La crisis coyuntural del petróleo
- La revaluación del dólar
- Cierre fronterizo con Venezuela y su situación coyuntural
- Caída de la bolsa de Shanghai

# GOBIERNO

Las decisiones de la estructura gubernamental han repercutido de manera negativa y positiva relativamente, muchos son los esfuerzos del gobierno por y para potencializar el sector de los productos de aseo, mas sin embargo muchas de sus acciones inherentes al sector han impactado de manera negativa, así como el golpe provocado por la reforma fiscal al aparato productivo y la mala administración para el mejoramiento logístico.



Para concluir la ANDI arrojo información clara del impacto gubernamental en la industria y así mismo enuncia varias de las entidades gubernamentales que aportan al sector las principales instituciones del Gobierno y otras organizaciones son: Colciencias, Icetex, SENA, Ministerio de Educación, Ministerio y Secretarías de Medio Ambiente, Ministerio de Comercio Exterior, Alta Consejería para la Equidad de la Mujer, Dirección Nacional de Estupefacientes, Procolombia, CAR, Alcaldías, Cajas Culturales, Cajas de Compensación, DIAN; INVIMA y la Superintendencia de Industria y Comercio.







BUARAMANGA