

UNIVERSIDAD PONTIFICIA BOLIVARIANA

# Estrategia internacionalización AK1 desmanchador

---

PAOLA ANDREA GARCIA – MARIA PAULA LIZARAZO  
MAYRA ALEJANDRA YEPES

Facultad de Administración de Negocios Internacionales

22/06/2015

## TABLA DE CONTENIDO

<b>1.PROBLEMA</b> .....	7
1.1.Identificación del problema.....	7
1.2.Formulación del problema.....	7
1.3.Descripción del problema.....	7
<b>2.JUSTIFICACION</b> .....	8
<b>3.OBJETIVOS</b> .....	9
3.1.Objetivo general .....	9
3.2.Objetivos específicos.....	9
<b>4.CRONOGRAMA</b> .....	10
FASE II: Diagnóstico de la Empresa .....	11
<b>5.ANÁLISIS DE COMPETITIVIDAD Y PRODUCTIVIDAD DEL SECTOR</b> .....	12
<b>5.1.Diagnóstico general del sector.</b> .....	12
5.1.1.Participación en el PIB .....	12
5.1.2.Participación en el sector por departamento. ....	14
5.1.3.Contribución al empleo.....	15
5.1.4.Agreiación a la que se encuentra inscrita el sector .....	16
5.1.5.Emresas productoras y/o comercializadoras a nivel nacional.....	17
<b>5.2.Tendencias mundiales</b> .....	19
5.2.1.Exportaciones .....	19
5.2.2.Importaciones .....	21
5.2.3.Oportunidades a nivel mundial.....	22
<b>5.3.Diagnostico cinco fuerzas de Porter</b> .....	25
<b>5.4.Diamante de Porter</b> .....	23
<b>6.DIAGNÓSTICO DE CAPACIDAD DE LA EMPRESA</b> .....	29
6.1.Capacidad productiva.....	30
6.2.Estrategia Usada.....	30
6.3.Infraestructura física.....	31
6.4.Indicadores Operacionales .....	31
6.5.Personal .....	32
<b>7.ANÁLISIS FINANCIERO</b> .....	33
7.1.Análisis horizontal balance general Azul K. ....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>

7.2.Análisis horizontal Estado de resultados .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
7.3.Análisis vertical estado de resultados .....	37
7.4.Análisis vertical balance general. ....	38
7.5.Indicadores .....	41
<b>8.PRODUCTO</b> .....	<b>50</b>
8.1.Ficha técnica del producto.....	50
8.2. Posición arancelaria.....	50
<b>FASE III: Oportunidades de mercado</b> .....	<b>47</b>
<b>9.PRESELECCION DE MERCADOS</b> .....	<b>48</b>
9.1.Preselección de mercados potenciales.....	48
9.1.1.Ecuador .....	49
9.1.2.Perú .....	50
9.1.3.México .....	51
9.1.4.Francia .....	51
9.1.5.República dominicana.....	52
<b>10.SELECCIÓN DE PAÍS</b> .....	<b>53</b>
<b>11.ANÁLISIS DE MERCADO OBJETIVO</b> .....	<b>56</b>
11.1.Información clave país seleccionado: Republica de Perú .....	56
11.1.1. Sector productos de aseo en Perú .....	58
11.2Condiciones de acceso. (ProColombia).....	61
<b>12.EVALUACIÓN Y CARACTERIZACIÓN DE LOS ACUERDOS VIGENTES</b> .....	<b>63</b>
12.1.Comunidad Andina de Naciones CAN.....	63
12.2.Alianza Pacifico .....	64
<b>13.COMPETENCIA</b> .....	<b>65</b>
13.1.Reckitt Benckiser .....	67
13.2.Procter & Gamble.....	67
13.3.Alicorp S.A.....	68
<b>14.PROMOCIÓN</b> .....	<b>68</b>
<b>15.PRECIO</b> .....	<b>69</b>
<b>16.BIBLIOGRAFIA</b> .....	<b>89</b>

## Lista de tablas

Tabla 1: Cronograma de actividades.....	10
Tabla 2: Principales importadores de productos para el lavado de la ropa.....	21
Tabla 3: Principales países de procedencia de productos para el lavado de la ropa.....	21
Tabla 4: Ventas neta Azul K.....	31
Tabla 5: Principales importadores de productos para el lavado de la ropa.....	49
Tabla 6: Mercados importadores para un producto exportado por Colombia.....	49
Tabla 7: Matriz selección de mercados.....	53
Tabla 8: Información general Perú.....	56
Tabla 9: Desempeño logístico.....	61
Tabla 10: Indicadores de Comercio Transfronterizo.....	63
Tabla 11: Empresas competidoras y productos sustitutos en la necesidad de demanda del producto.....	66
Tabla 12: Empresas competidoras y productos sustitutos en la necesidad de uso del producto.....	67
Tabla 13: Precios de la competencia.....	69
Tabla 14: Guía Logística	
Tabla 15: Tiempos de tránsito	
Tabla 16: Cubicaje	
Tabla 17: Numero de bidones por pallet	
Tabla 18: Costo producción Azul K	
Tabla 19: Costo embalaje	
Tabla 20: Transporte interno Colombia	
Tabla 21: Costos puerto Buenaventura	
Tabla 22: Costos agente aduanero	

Tabla 23: Transporte internacional

Tabla 24: Costos puerto Callao

Tabla 25: Costeo

### **Lista de gráficos**

Grafico 1: Tasa de Crecimiento del PIB de Sustancias y Productos Químicos, y del PIB. Total.....	13
Grafico 2: Evolución de la producción del sector. 2000 – 2013.....	14
Gráfico 3: Ubicación de las empresas de industria cosmética y de aseo por departamento.....	14
Gráfico 4: Evolución del empleo 2000-2013.....	15
Gráfico 5: Principales países destino exportaciones productos de aseo 2013.....	20
Gráfico 6: Principales socios comerciales (Exportaciones).....	59
Gráfico 7: Principales socios comerciales (Importaciones).....	60
Gráfico 8: Cadena logística	
Gráfico 9: Termino de negociación	

## 1. PROBLEMA

### 1.1. Identificación del problema

Estrategias de internacionalización para el producto AK1 desmanchador

### 1.2. Formulación del problema

- ¿Cuál es la posibilidad de que el producto AK1 desmanchador pueda acceder a mercados extranjeros?
- ¿Cuál sería la inversión necesaria para poder llegar a un mercado extranjero?
- ¿A qué precio se establecerá para la venta del producto?
- ¿Cuáles son los mercados potenciales para el producto?
- ¿Qué estrategia de inmersión se efectuara para la realización del proyecto?

### 1.3. Descripción del problema

La empresa Azul k desea incursionar en mercados internacionales analizando cada una de las oportunidades de internacionalización del desmanchador AK1, aprovechando la reciente expansión de 11,8%<sup>1</sup> en Colombia del sector de productos de línea del hogar y aseo; para ello se desea aprovechar: Primero, los recientes esfuerzos de la compañía en estar a la vanguardia en cada uno de sus productos, implementando la más alta tecnología en cuanto al proceso de producción, adoptando nuevos procesos de origen italiano de secado automático del jabón la cual permite usar menor cantidad de agua y así obtener mayor rendimiento en el lavado.<sup>2</sup> Segundo, el cambio observado en las tendencias del cuidado de la ropa donde los consumidores buscan productos que preserven sus prendas en

---

<sup>1</sup> BPR Benchmark. Reporte sectorial. Sector Productos Línea de Hogar y Aseo.

<file:///C:/Users/negocios/Downloads/Informe+Sectorial.pdf>

<sup>2</sup> PORTAFOLIO. AzulK, un pequeño de jabones que quiere crecer con los

TLCh<http://www.portafolio.co/negocios/azulk-un-pequeno-jabones-que-quiere-crecer-los-tlc>

perfecto estado y proporcionen limpieza y perdurabilidad y tercero, el reciente crecimiento del 25% en la venta de productos de aseo para el hogar en el mercado latinoamericano.

Según el DANE, el sector de productos de aseo en el hogar ha crecido un 4% en cuanto a la producción industrial y un 21% en cuanto al crecimiento anual de las exportaciones de este tipo han crecido en los últimos 10 años; además 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.

## **2. JUSTIFICACION**

El sector de cosméticos y productos para el aseo se encuentra dentro del programa de transformación productiva que busca aprovechar la mano de obra calificada, la legislación de protección a la propiedad industrial y la creciente participación en ventas al exterior para lograr a 2018 un crecimiento de 7,4% frente a 2013.

El constante aumento en el consumo de productos para el aseo, especialmente para el cuidado de la ropa ofrece una oportunidad para AZUL K, la cual basada en la constante innovación de su portafolio busca ampliar su mercado y abastecer mercados extranjeros buscando un fácil acceso al consumidor. Aprovechando su reciente capacidad instalada y su mejora en el proceso de producción, donde adoptando nuevos procesos de origen italiano de secado automático del jabón permite ofrecer al consumidor un producto con un uso menor en la cantidad de agua y un mayor rendimiento en el lavado.

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.

### **3. OBJETIVOS**

#### **3.1. Objetivo general**

Presentar una estrategia óptima para posicionar AK1 desmanchador en el mercado internacional.

#### **3.2. Objetivos específicos**

- Analizar el sector y la capacidad productiva de la empresa
- Evaluar la capacidad financiera para realizar la inmersión para la internacionalización
- Estimar la viabilidad financiera que generaría la comercialización del producto AK1 desmanchador en un mercado extranjero.
- Detallar las posibles estrategias de mercado a utilizar que permita establecer el producto en la mente del consumidor.
- Determinar la mejor opción logística, que permita proporcionar una distribución óptima que satisfaga las expectativas del cliente en cuanto tiempo, y la de los inversionistas en cuanto al menor costo posible.

#### 4. CRONOGRAMA

ACTIVIDADES	JUNIO															
	3	4	5	6	9	10	11	12	13	16	17	18	19	20	22	
Selección de Producto	x															
Fase 1: Anteproyecto	x															
Fase 2: Diagnóstico de la Empresa					x											
Análisis de competitividad y productividad del sector						x										
Diagnóstico de capacidad de la empresa							x									
Análisis Financiero							x									
Producto								x								
Fase 3: Oportunidades de mercado									x							
Preselección de Mercados Potenciales										x						
Selección de país										x						
Análisis de mercado objetivo (Inteligencia de mercados)										x						
Condiciones de acceso											x					
Evaluación y caracterización de los acuerdos vigentes											x					
Competencia												x				
Promoción												x				
Precio													x			
Fase 3: Estrategia de Inmersión													x			
Formulación de estrategias de Internacionalización y Selección-Explicación del modelo de negocio														x		
Evaluación logística del proceso de internacionalización del producto														x		
Sustentación final															x	

# FASE II: Diagnóstico de la Empresa

## **5. ANÁLISIS DE COMPETITIVIDAD Y PRODUCTIVIDAD DEL SECTOR**

### **5.1. Diagnóstico general del sector.**

El sector Cosméticos y Artículos de Aseo está conformado por tres subsectores: Cosméticos, que incluye productos como maquillaje, artículos de aseo personal, color y tratamiento capilar; el segundo, artículos de aseo del hogar, compuesto por detergentes, jabón de lavar y demás productos de aseo del hogar; el tercero, absorbentes, que abarca productos de higiene personal como pañales, toallas higiénicas y tampones.

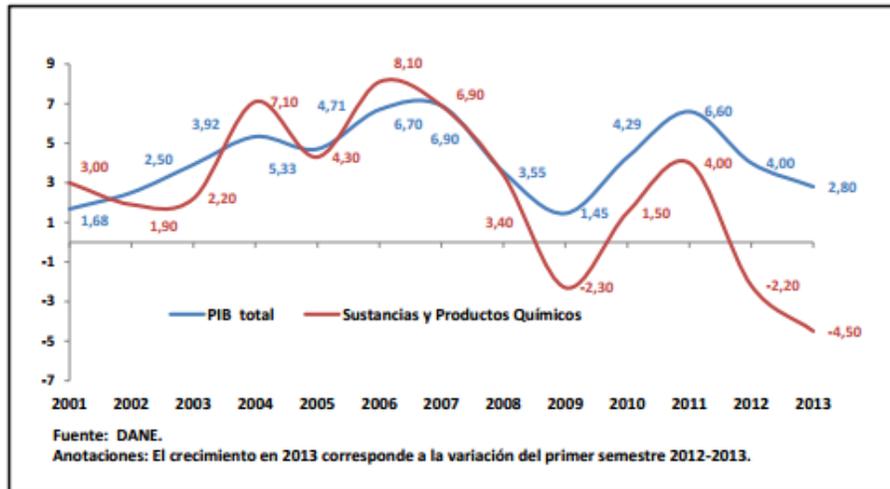
#### **5.1.1. Participación en el PIB**

Al cierre de 2012 la producción de sustancias y productos químicos representó el 1.5% del PIB nacional y el 12.4% del PIB industrial. Después de alcanzar una recuperación en 2011 con un crecimiento de 4.0% en 2011, la producción del sector registra una variación negativa de 2.2% en el transcurso de 2012. El desempeño negativo del sector contrasta con el comportamiento positivo del PIB de la economía colombiana que creció 4.0% al cierre de 2012.<sup>3</sup>

---

<sup>3</sup> BPR Benchmark. Reportes Sectoriales. Sector Productos Línea de Hogar y Aseo

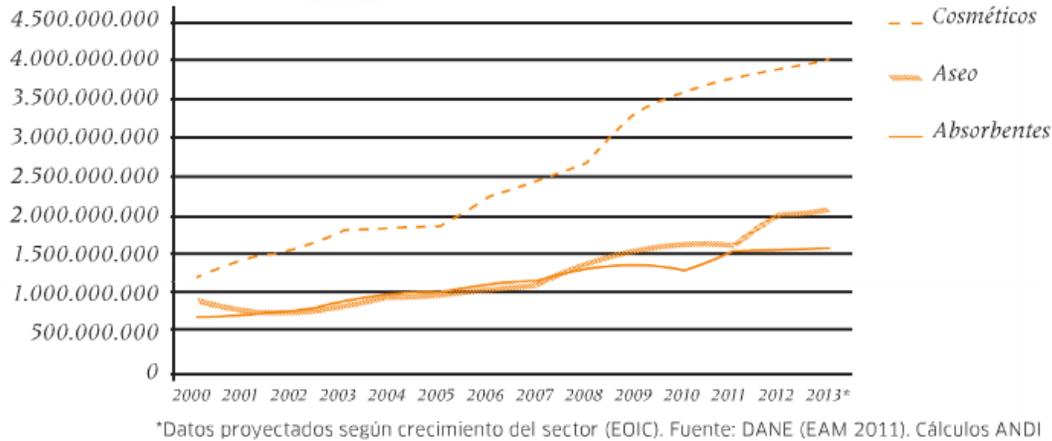
**Grafico 1: Tasa de Crecimiento del PIB de Sustancias y Productos Químicos, y del PIB Total**



Según el informe de sostenibilidad 2013 de la industria de cosmética y aseo<sup>4</sup>, el 14% de las empresas del sector se dedica a la maquila, mientras que el 33% no produce en Colombia, su actividad es solamente de distribución. En cuanto a los subsectores, el 67% de las empresas de este sector pertenecen al subsector de cosméticos, que cubre un 52% de la producción total del sector; el 14% a aseo del hogar, que tiene un 27% de la producción del sector y el 19% a aseo del hogar y absorbentes, que tiene la el 21% de la producción del sector en el país.

<sup>4</sup> ANDI. Informe de sostenibilidad de la industria de cosmética y aseo. 2013.  
[http://issuu.com/agencia\\_central/docs/informe\\_andi](http://issuu.com/agencia_central/docs/informe_andi)

**Gráfico 2: Evolución de la producción del sector. 2000 – 2013.**



**5.1.2. Participación en el sector por departamento.**

De acuerdo con la Superintendencia de Sociedades, en Colombia el sector está compuesto por 141 empresas, 55 de las cuales hacen parte de la Cámara de la Industria Cosmética y de Aseo de la Andi. Estas empresas, que pueden ser productoras, comercializadoras, maquiladoras o proveedoras de la industria, se concentran principalmente en Bogotá, Cundinamarca, Antioquia y Valle del Cauca.

**Gráfico 3: Ubicación de las empresas de industria cosmética y de aseo por departamento.**

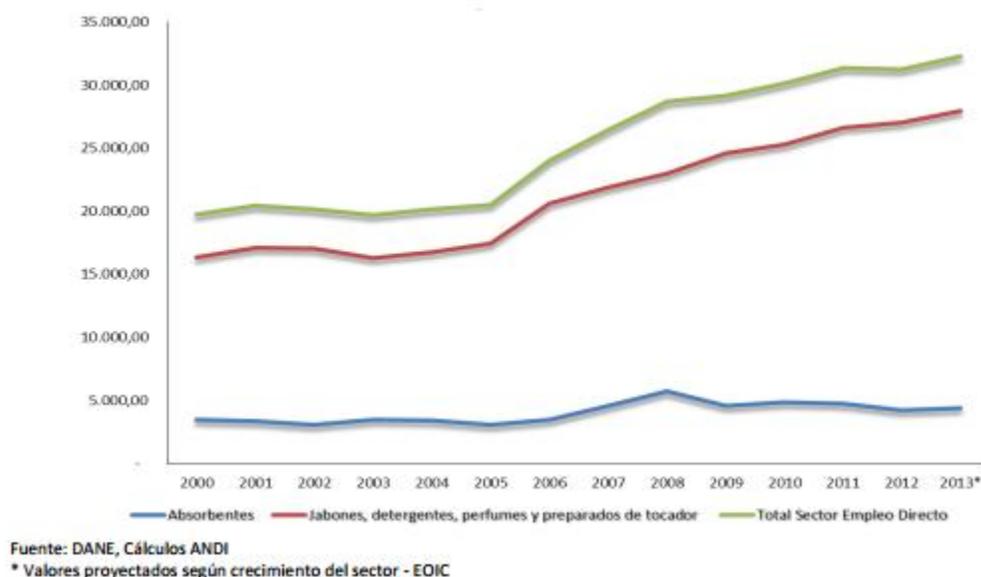


Fuente: Cámara de la Industria Cosmética y de Aseo. Andi.

### 5.1.3. Contribución al empleo

En cuanto al personal ocupado, de acuerdo con la Encuesta Anual Manufacturera del DANE, el sector para el año 2013 se estima que empleó 32.292 personas de forma directa y 92.032 de forma indirecta.

**Gráfico 4: Evolución del empleo 2000-2013**



En el subsector del aseo, los productos con más venta (en millones de dólares) son: productos para el cuidado de la ropa con 679.50; insecticidas de uso doméstico con 191.20; productos para el cuidado de superficies con 166.10; blanqueadores con 151.20; lavaplatos con 113.80; ceras con 102.20; ambientadores con 46.20 y productos para el cuidado del baño con 6.90. Mientras que las principales empresas participantes en el mercado son Unilever, P&G, SC Johnson & Son Inc, Grasco group, Colgate Palmolive, Grupo Clorox,

Brinsa S.A, PQP S.A. y Azul K S.A. (ANDI. Informe de sostenibilidad de la industria de cosmética y aseo. 2013)

El PTP, en alianza con el sector privado, construyó un Plan de Negocio que busca quintuplicar a 2032 el tamaño del sector hasta llegar a tener un mercado de por lo menos US\$15.400 millones, alcanzar unas exportaciones de más de US\$ 4.000 millones, y generar más de 46.700 empleos. (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo)

#### **5.1.4. Agremiación a la que se encuentra inscrita el sector**

Asociación Nacional de Empresarios de Colombia - Cámara de la Industria Cosmética y de Aseo. La Cámara de la Industria Cosmética y de Aseo de la ANDI se creó con el propósito de desarrollar con los empresarios del sector, acciones que tiendan a su fortalecimiento y beneficio, coordinando esfuerzos a través de la Asociación. Esto en los campos industriales, de comercio y servicios.

La figura de la Cámara en la Asociación tiene, entre otros, dos objetivos muy claros:

- Que los afiliados participen activamente en el manejo sectorial.
- Que esa actividad sectorial reciba todo el apoyo de la ANDI, como organización.

### **5.1.5. Empresas productoras y/o comercializadoras a nivel nacional**

- **TEJADA**

Empresa colombiana con una trayectoria de más de veinte años en la fabricación de PRODUCTOS DE ASEO de excelente calidad, para el hogar, las empresas y la industria en general. Es la primera empresa del departamento de Boyacá.

- **Industrias novaquim S.A.S**

Industrias Novaquim S.A.S es una compañía reconocida por la fabricación de insumos líquidos de Higiene y Limpieza para el Mantenimiento de pisos, Aseo doméstico, Limpieza general, Lavado de ropa, Limpieza de equipos, Limpieza automotriz y Productos Industriales con los más altos estándares de calidad. Así mismo, distribuye artículos e implementos para el aseo a nivel institucional y doméstico.

Dentro de su portafolio de productos se encuentra el desmanchador líquido El Ropa Color NOVA y está formulado para lograr óptimos niveles de remoción de manchas, protegiendo y resaltando la apariencia de la ropa color.

- **JGB**

JGB S.A. Es una compañía colombiana fabricante de productos farmacéuticos, suplementos multivitamínicos, productos de la higiene bucal, y del cuidado del hogar fundada en 1925.

JGB cuenta con dos plantas de producción ubicadas en Cali y Cajicá. En la planta de Cali dispone de líneas productivas para la fabricación y envasado de suplementos dietarios, multivitamínicos, cuidado oral, farmacéutica, cosméticas y algodones, adicionalmente cuenta con un área industrial en donde producimos los envases plásticos, tapas y mangos de

cepillos usados en los procesos. En la planta de Cajicá cuenta con siete líneas de producción para la elaboración y envasado de productos para el aseo del hogar, limpiadores y blanqueadores, con cerca de 1,200 mt<sup>2</sup> para el almacenamiento de materias primas, materiales de empaque y producto terminado.

- S. C. Johnson & Son

Es una empresa estadounidense de capital privado, fabricante mundial de productos de limpieza del hogar y otros productos químicos de consumo con sede en Racine, Wisconsin. Tiene operaciones en 72 países y sus marcas se venden en más de 110. Es el mayor componente del Johnson Enterprise, que también incluye el Financial Group Johnson y Johnson Outdoors. En 2006, SC Johnson & Son emplea aproximadamente a 12.000 y generó unas ventas estimadas de \$ 7.5 mil millones.

- The Clorox Company

Es un fabricante y comercializador multinacional productos de consumo con aproximadamente 7.700 empleados en todo el mundo a partir del 1 de diciembre de 2014.

- PROCTER & GAMBLE

Es una empresa americana multinacional de bienes de consumo con localización en el centro de Cincinnati, Ohio; fundada por William Procter y James Gamble en 1837 ambos originarios del Reino Unido. Sus productos incluyen comida para perros, artículos de limpieza y productos de cuidado personal. Antes de la venta de Pringles a la compañía

Kellogg, su línea de productos incluía alimentos y bebidas. En 2014 P&G registró \$81.1 billones en ventas.

## **5.2.Tendencias mundiales**

La tendencia en el sector Cosméticos y Artículos de Aseo se enfoca en ingredientes y empaques que no dañen el medio ambiente, la importancia de productos que reduzcan el tiempo de limpieza, una menor demanda de los productos premium y mayor en los productos más económicos. (BPR Benchmark)

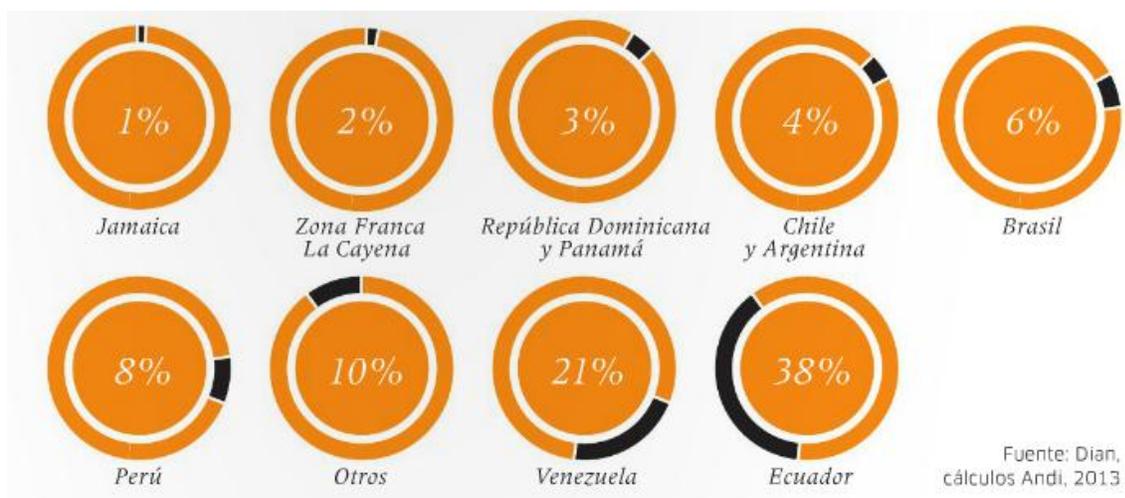
En el ámbito internacional, Europa occidental es el mercado más grande en cosméticos, pero América Latina y Europa del Este presentan un crecimiento más rápido.

### **5.2.1. Exportaciones**

Colombia representa el 0.94% del mercado mundial en el subsector aseo, pero la participación de este subsector en el mercado regional es significativa y ha logrado posicionarse como un abastecedor relevante en los mercados de Perú, Ecuador y Venezuela; en donde los detergentes y productos para lavar representan el 51% de las exportaciones, mientras que el cuidado de superficies representa el 12% y los betunes o cremas para calzado el 7%.

Según la revista dinero<sup>5</sup>, en 2013 el sector alcanzó exportaciones por US\$930,1 millones, registrando un crecimiento del 6,1% frente al 2012. Ecuador fue el principal destino con el 25,4% del total exportado, seguido por Venezuela con el 21,4%. Los principales departamentos origen de exportaciones en 2013 fueron: Cundinamarca (34% del total), Valle del Cauca (26%), Antioquia (18%), Bogotá (15%), y Cauca (3,4%).

**Gráfico 5: Principales países destino exportaciones productos de aseo 2013.**



Desde la entrada en vigencia del TLC con Estados Unidos (mayo 2012 a diciembre de 2013), las exportaciones a este destino han crecido 84,8%, en comparación con el mismo periodo antes de la entrada en vigencia del TLC. Las exportaciones colombianas del sector llegaron a 10 nuevos destinos de exportación en el periodo 2011-2013: Nigeria, Suecia, Martinica, Luxemburgo, San Vicente y las Granadinas, Túnez, Santo Tomé y Príncipe,

<sup>5</sup> Revista Dinero. 2014. La transformación productiva de los cosméticos.  
<http://www.dinero.com/empresas/articulo/iniciativas-sector-aseo-cosmeticos/200100>

Japón, Senegal y Liberia. Las exportaciones mundiales del sector alcanzaron un poco más de US\$ 45.000 millones.

### 5.2.2. Importaciones

Según TRADEMAP los cinco principales importadores a nivel mundial en el 2014 fueron: Alemania, Francia, Reino Unido, Canadá y Bélgica.

**Tabla 2: Principales importadores de productos para el lavado de la ropa.**

<b>Importador</b>	<b>Valor importada en 2014 (miles de USD)</b>	<b>Saldo comercial 2014 (miles de USD)</b>	<b>Cantidad importada en 2014 (toneladas)</b>
Alemania	2.257.288	1.739.430	1.267.710
Francia	1.671.779	83.980	1.101.794
Reino Unido	1.438.903	88.993	701.359
Bélgica	1.432.132	941.179	840.316
Canadá	1.358.643	-1.088.074	722.612

Fuente: TRADEMAP

**Tabla 3: Principales países de procedencia de productos para el lavado de la ropa.**

<b>País Origen</b>	<b>Valor importada en 2014 (miles de USD)</b>	<b>Saldo comercial en 2014 (miles de USD)</b>	<b>Participación de las importaciones para Colombia (%)</b>	<b>Cantidad 2014 (Toneladas)</b>
México	17.359	-17.320	32,6	12.940
USA	14.048	-14047	26,4	5446
Ecuador	13.747	4291	25,8	11.665
China	2643	-2643	5	3017
Alemania	1498	-1498	2,8	196

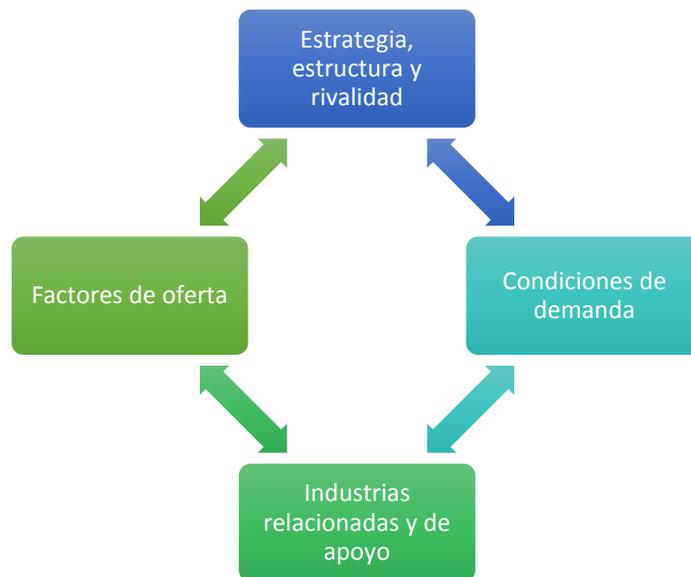
### **5.2.3. Oportunidades a nivel mundial**

Según ProColombia, el sector cosmético y productos de aseo, tiene oportunidades significativas en países como Chile y Corea. A continuación se describe brevemente el porqué de dicha conveniencia.

- Chile: Los cosméticos experimentaron un incremento histórico durante 2011, mostrando la mayor tasa de crecimiento de los últimos años entre los productos de belleza y cuidado personal. Las empresas internacionales lanzaron en el mercado chileno una serie de innovaciones, entre ellos, fórmulas, envases y diferentes formatos de aplicaciones que generan mayor valor agregado en este sector. Adicionalmente, un incremento del PIB de la economía chilena por encima del 6% ha llevado a que las mujeres tengan la intención de premiarse a sí mismas. Esta situación ha incrementado la venta de productos con valor agregado y ha acelerado los procesos de innovación. Para 2008, los supermercados lideraban las ventas minoristas, les seguían las farmacias, las perfumerías y las ventas directas por catálogo. Durante 2011, Colombia exportó productos cosméticos y de aseo por valor de US\$21,7 millones, 31,6% más que lo exportado en el año inmediatamente anterior. Para el primer semestre de 2012, se habían vendido US\$8,6 millones al país austral.
- Corea: La adquisición de productos de belleza y cuidado personal tiene un crecimiento sostenido en Corea. Marcas de primera calidad mantienen el liderazgo debido a que han introducido en sus productos nuevos ingredientes con avances tecnológicos, elementos como células madres y placentas. En relación con productos para el cuidado del cabello y el cuidado bucal, champú y cremas dentales con ingredientes a base de hierbas han

mostrado un buen crecimiento dentro de este segmento. Asimismo, productos para el cuidado de la piel producidos con hierbas aromáticas son altamente demandados en el país asiático, especialmente, por compradores jóvenes. Actualmente, la tendencia es anteponer la función del producto a su marca. Colombia exportó durante 2011, cosméticos y productos de aseo por US\$83 mil, 24,8% más que lo exportado en el año inmediatamente anterior. Para el primer semestre de 2012, Colombia le había vendido a Corea US\$ 77 mil, 88% por encima de las ventas del mismo periodo del año anterior.

### 5.3. Diamante de Porter



#### Estrategia, estructura y rivalidad.

- Los costos de manufactura en Colombia son altos debido a que el precio de las materias primas importadas para productos y empaques son altas 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%

#### Factores de oferta

- 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.
- 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.

#### Condiciones de demanda

- La crisis económica ha provocado menor demanda de los productos premium y mayor en productos más económicos.

#### Industrias relacionadas y de apoyo

- De acuerdo con la Superintendencia de Sociedades, en Colombia el sector está compuesto por 141 empresas, 55 de las cuales hacen parte de la Cámara de la Industria Cosmética y de Aseo de la Andi. Estas empresas, que pueden ser productoras, comercializadoras, maquiladoras o proveedoras de la industria.

#### 5.4. Diagnostico cinco fuerzas de Porter



##### Amenaza de nuevos competidores entrantes

- Economía de escala: La alta tecnología existente en las plantas productoras permite producir grandes volúmenes, ocasionando una reducción de costos por unidad de producto.
- Diferenciación del producto: En el sector se presenta una gran variedad de productos con factores diferenciadores como las características físicas, el rendimiento técnico, y el respeto al medio ambiente. Un ejemplo de ello, son los productos para el aseo del hogar que requieren una menor cantidad de agua para su utilización y los realizados principalmente con palma de aceite, puesto que la palma de aceite es un recurso renovable; cuya existencia no se agota con su utilización, debido a que se regenera y vuelve a su estado original. Y los productos que no cuentan con adición de fosfatos,

ayudando a proteger la vida acuática. Los fosfatos impiden que llegue el oxígeno suficiente para mantener el ciclo de vida de la fauna y flora acuática.

- **Canales de distribución:** Si los canales de distribución no son eficientes, es necesario mayores inversiones para mejorarlos; esto ha sido un problema para varias empresas del sector.
- **Necesidades de capital:** Un nuevo competidor necesitaría grandes recursos financieros para intervenir en publicidad, investigación, tecnología e instalaciones para la producción y canales de distribución.
- **Legislación nacional:** 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%

#### Poder de negociación de los Compradores o Clientes

En el sector, las principales compras se dividen entre los distribuidores y los consumidores finales. A pesar de que los productos son reconocidos y valorados por los clientes, estos poseen una gran influencia por el simple hecho de que existe una gran variedad de productos con características similares. En el caso del distribuidor quien comúnmente solicita volúmenes de producto relativamente altos, la pérdida de un cliente supondría un duro golpe a las utilidades de la compañía.

### Poder de negociación de los Proveedores

Los proveedores de sustancias químicas son productores muy diferenciados y a la vez muy escasos lo cual impide el cambio rápido de proveedor: además es casi imposible el cambio de materias primas puesto que la mezclas requerías para el producto son muy estrictas en cuanto a proporciones de ciertas sustancias y la calidad de las mismas, además que dichos insumos están tan arraigados a la subsistencia de la compañía que un ligero aumento en sus precios significaría un igual o mayor aumento del producto

### Amenaza de productos sustitutos

Desmanchador Ropa Color YES

Los Desmanchadores Ropa Blanca y Ropa Color YES son especiales para realzar el color de las prendas. Además no contienen CLORO. Esta novedosa línea de productos con oxígeno activo, cuenta con una avanzada tecnología que le permite quitar las manchas, y realzar los colores de sus prendas además de dejar un agradable aroma en su ropa. Desmanchador Yes Ropa Color es especialmente diseñado para que las prendas de color luzcan más vivas porque realza el color y remueve manchas de: salsa de tomate, chocolate, tinta, pasto, café, vino, verduras y frutas etc.



Vanish Max

Está especialmente formulado para eliminar todas las manchas, desde las que se pueden ver claramente hasta aquellas pequeñas que se esconden antes de lavar - incluso las más difíciles de quitar - dejando la ropa

verdaderamente limpia. Vanish Max Líquido funciona para eliminar manchas y mugre en todo tipo de telas -blancas y de color- y a cualquier temperatura, incluso con agua fría.

### Clorox Ropa Color

Fue creado y diseñado para desaparecer manchas de ropa de color y blanca con facilidad sin necesidad de perjudicar su textura, actualmente funciona para desaparecer cualquier tipo de mancha además Realza los colores y Desmancha Revolucionaria fórmula Oxycolor



### Ariel RevitaColor

Doble Poder, despégate de las manchas y disfruta tus colores impecables. Ariel® Doble Poder Revitacolor Líquido fue desarrollado para remover manchas mientras cuida tus colores para que luzcan impecables. Su exclusiva fórmula con Doble Poder permite remover manchas y cuidar los colores para lucirlos orgullosamente. Por ser líquido ofrece una variedad de beneficios:

Penetra rápidamente, limpiando profundamente, Se disuelve instantáneamente sin dejar residuos, Puedes pre-tratar fácilmente manchas sin necesidad de usar productos adicionales

Como se observa, los productos de este sector, específicamente el desmanchador para ropa a color cuenta con productos sustitutos directos. Todos estos productos cuentan con atributos similares, puesto que su consiste en eliminar las manchas, remover la mugre, no dañar la ropa ni el color y, dado el caso, blanquear.

### Rivalidad entre competidores existentes

De acuerdo con la Superintendencia de Sociedades, en Colombia el sector está compuesto por 141 empresas, 55 de las cuales hacen parte de la Cámara de la Industria Cosmética y de Aseo de la Andi. Estas empresas, que pueden ser productoras, comercializadoras, maquiladoras o proveedoras de la industria.

Actualmente, las empresas que tienen el principal porcentaje de participación en el mercado son: JGB, Reckitt Benckiser, The Clorox Company y P&G.

## **6. DIAGNÓSTICO DE CAPACIDAD DE LA EMPRESA**

Azul K desde hace 10 años ha tenido crecimientos entre el 20 y el 25%, el del año pasado fue de 24%, con ventas de \$93.000 millones, y para este año proyecta un crecimiento similar. Para fortalecerse no ha pensado en un socio estratégico que tenga participación en la compañía, sino en aliados de negocios con modelos como los de maquila, aunque no cierran las puertas al fenómeno mundial de consolidación de mercados.

Otro de los parámetros importantes en el modelo de empresa es no tener deudas, todos los desarrollos se hacen con recursos propios.<sup>6</sup>

---

<sup>6</sup> Luis Fernando Gutiérrez. El jabón que dura y dura. El espectador.  
<http://www.elspectador.com/impreso/cuadernilloa/negocios/articuloimpreso-el-jabon-dura-y-dura>

## **6.1. Capacidad productiva<sup>7</sup>**

Después de la modernización de sus instalaciones y procesos de fabricación, Azul K duplicó su capacidad durante el período 1998-2002, pasando de la fabricación de 90 productos diferentes a más de 130 en 2005.

La planta se actualizó en septiembre de 2006 con el fin de producir cremas. A continuación, se actualiza de nuevo en julio de 2007 para tener la capacidad de producir productos líquidos. No hubo cambios en Infraestructura de producción de la compañía en 2011.

La compañía fabrica sus propios productos de marca, así como productos para terceros. Este es el caso con el jabón que se hace para empresas como Corporación Belcorp y productos de marca propia para Subtiendas y Droguerías Olímpica, uno de los más grandes de Colombia Minoristas. También produce productos de lavado, como Woolite, por Reckitt Benckiser.

En 2012 la empresa amplió la planta de producción ubicada en Bogotá y para ello invirtió US \$ 15 millones, lo que contempló la ampliación de su planta para la elaboración de detergente en polvo, y un centro de acopio con la última tecnología.

La fábrica le permitirá pasar de producir en un mes 1.000 toneladas de detergente en polvo, a unas 2.000 toneladas, con lo cual completaría 5.000 toneladas al mes de todos sus productos.

## **6.2. Estrategia Usada**

---

<sup>7</sup> Euromonitor International. Abril 2014.

Azul -K SA tratará de ampliar el periodo de previsión mediante la adaptación a los cambios en el consumo Patrones como más colombianos tener una lavadora desplazando así el uso de la barra Detergentes donde la compañía está fuertemente posicionado. Como resultado, la compañía ha sido Lanzamiento de detergentes en polvo, suavizantes y quitamanchas y también ha continuado Innovar en detergentes de barras, con el fin de mantener y reforzar su posición en el mercado.

### 6.3. Infraestructura física

Azul k tiene la capacidad para producir diferentes tipos de jabón y subproductos como la glicerina, posee plantas para la fabricación de detergente en polvo con un ampliado centro de distribución logística que pasó de 800 a 9.000 metros cuadrados, de los cuáles 1.500 están destinados para oficinas. Modernización en infraestructura competitiva y en capacidad de producción que va de la mano con las proyecciones que tiene Azul K de alcanzar crecimientos en ventas de entre 7% y 10% anuales para la próxima década y de paso, aumentar su participación en el mercado que oscila entre 12% y 14%. También tiene una planta para el tratamiento de la glicerina, una planta de secado al vacío para la producción continua del jabón y su sede principal se encuentra en Bogotá. (Portafolio)

### 6.4. Indicadores Operacionales

**Tabla 4: Ventas neta Azul K.**

	2010	2011	2012
Net sales	Col\$133.0 billion	Col\$146.3 billion	Col\$146.1 billion
Net profit	Col\$3.4 billion	Col\$0.7 billion	Col\$2.3 billion
Number of employees	n/a	n/a	n/a

Source: Euromonitor International from Supersociedades

## **6.5. Personal**

En Azul K el número de empleos ronda alrededor de los 950 a 990 directos. En materia de empleos indirectos, tiene unos 4.000. (Portafolio)

## 7. ANÁLISIS FINANCIERO

### 7.1 Análisis horizontal balance general Azul K.

Balance	2010	2011	2012	2013	2014	2010-2011		2011-2012		2012-2013		2013-2014	
Activo Corriente						Variación absoluta	Variación %						
Caja y Bancos	512	565	706	1586	2044	53	10%	141	25%	880	125%	458	29%
Inversiones Temporales	0	0	0	0		0	0%	0		0		0	0%
Clientes	15740	16944	16839	20432	21422	1204	8%	-105	-1%	-105	-1%	990	5%
- Provisiones	80	60	66	104	113	-20	-25%	6	10%	6	9%	9	9%
Deudores Comerciales	15660	16884	16773	20328	21309	1224	8%	-111	-1%	-111	-1%	981	5%
Inventario	11042	14187	15402	13639	17104	3145	28%	1215	9%	1215	8%	3465	25%
Anticipo de Impuestos y contrib o saldo	6335	3424	2847	2702	3284	-2911	-46%	-577	-17%	-577	-20%	582	22%
Otros Deudores	1059	1149	747	430	691	90	8%	-402	-35%	-402	-54%	261	61%
Diferidos	1592	1728	1880	3841	2812	136	9%	152	9%	152	8%	-1029	-27%
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>36200</b>	<b>37936</b>	<b>38355</b>	<b>42526</b>	<b>47244</b>	<b>1736</b>	<b>5%</b>	<b>419</b>	<b>1%</b>	<b>419</b>	<b>1%</b>	<b>4718</b>	<b>11%</b>
<b>Activo Fijo</b>						0		0		0		0	
Activos Fijos	8357	11461	12823	12856	13123	3104	37%	1362	12%	1362	11%	267	2%
Intangibles (Neto)	24709	25314	23860	22267	19371	605	2%	-1454	-6%	-1454	-6%	-2896	-13%
Inversiones	36	36	36	36	36	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
Otras Cuentas por Cobrar (LP)	401	463	502	603	642	62	15%	39	8%	39	8%	39	6%
Deudores LP	0	0	0	0		0	0%	0	0%	0		0	
Valorizaciones	8720	8720	12537	12537	12537	0	0%	3817	44%	3817	30%	0	0%
<b>Total Activos LP</b>	<b>42223</b>	<b>45993</b>	<b>49757</b>	<b>48298</b>	<b>45709</b>	<b>3770</b>	<b>9%</b>	<b>3764</b>	<b>8%</b>	<b>3764</b>	<b>8%</b>	<b>-2589</b>	<b>-5%</b>

<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>78424</b>	<b>83929</b>	<b>88112</b>	<b>90825</b>	<b>92953</b>	<b>5505</b>	<b>7%</b>	<b>4183</b>	<b>5%</b>	<b>4183</b>	<b>5%</b>	<b>2128</b>	<b>2%</b>
<b>Pasivo Corriente</b>						0		0		0		0	
Obligaciones Financieras	6752	11912	17280	20880	25228	5160	76%	5368	45%	5368	31%	4348	21%
Proveedores	15495	17145	14174	15316	18419	1650	11%	-2971	-17%	-2971	-21%	3103	20%
Cuentas por Pagar CP	5542	3960	3140	3709	2963	-1582	-29%	-820	-21%	-820	-26%	-746	-20%
Impuestos por Pagar	941	1850	2178	1917	1681	909	97%	328	18%	328	15%	-236	-12%
Obligaciones Laborales	1444	1505	1631	1676	1719	61	4%	126	8%	126	8%	43	3%
<b>Total Pasivo Corriente</b>	<b>30174</b>	<b>36372</b>	<b>38404</b>	<b>43498</b>	<b>50011</b>	<b>6198</b>	<b>21%</b>	<b>2032</b>	<b>6%</b>	<b>2032</b>	<b>5%</b>	<b>6513</b>	<b>15%</b>
<b>Pasivo a Largo Plazo</b>						0		0		0		0	
Obligaciones Financieras (LP)	23990	24068	22239	19027	15921	78	0%	-1829	-8%	-1829	-8%	-3106	-16%
Cuentas por Pagar LP	2408	3081	2381	2627	2852	673	28%	-700	-23%	-700	-29%	225	9%
<b>Pasivo Largo Plazo</b>	<b>26398</b>	<b>27149</b>	<b>24620</b>	<b>21654</b>	<b>18774</b>	<b>751</b>	<b>3%</b>	<b>-2529</b>	<b>-9%</b>	<b>-2529</b>	<b>-10%</b>	<b>-2880</b>	<b>-13%</b>
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>56572</b>	<b>63522</b>	<b>63024</b>	<b>65152</b>	<b>68784</b>	<b>6950</b>	<b>12%</b>	<b>-498</b>	<b>-1%</b>	<b>-498</b>	<b>-1%</b>	<b>3632</b>	<b>6%</b>
<b>Patrimonio</b>						0		0		0		0	
Capital	2067	2067	2067	2067	2067	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
Superávit de Valorizaciones	8720	8720	12537	12537	12537	0	0%	3817	44%	3817	30%	0	0%
Reservas de Capital	5042	6398	5951	6862	7503	1356	27%	-447	-7%	-447	-8%	641	9%
Revalorización del Patrimonio	2666	2469	2272	2075	1878	-197	-7%	-197	-8%	-197	-9%	-197	-9%
Utilidades del Ejercicio	3356	753	2261	2131	183	-2603	-78%	1508	200%	1508	67%	-1948	-91%
<b>Total Patrimonio Neto</b>	<b>21851</b>	<b>20408</b>	<b>25089</b>	<b>25672</b>	<b>24169</b>	<b>-1443</b>	<b>-7%</b>	<b>4681</b>	<b>23%</b>	<b>4681</b>	<b>19%</b>	<b>-1503</b>	<b>-6%</b>
<b>Total Pasivo y Patrimonio</b>	<b>78424</b>	<b>83929</b>	<b>88112</b>	<b>90825</b>	<b>92953</b>	<b>5505</b>	<b>7%</b>	<b>4183</b>	<b>5%</b>	<b>4183</b>	<b>5%</b>	<b>2128</b>	<b>2%</b>

Al realizarse el análisis del balance general de la empresa Azul K, hacia el año 2012-2013 se presenta una variación del 125%, gracias a cuentas por cobrar a clientes o deudores comerciales, ya que este rubro se encuentra disminuyendo, lo cual aumenta el valor de la caja y por ende su porcentaje.

Por otra parte, el incremento se da al cobro de cuentas por cobrar a clientes, ya que sus ventas aumentan debido a la instalación y puesta en marcha de su nueva fábrica con tecnología italiana y su centro de logística, que a su vez incrementa el valor de los impuestos dando como resultado una variación del 97% hacia el año 2011. En cuanto a sus pasivos, se encuentra un aumento del 45% en sus obligaciones financieras a corto plazo con los cuales deben suplir sus costos de ventas, debido al incremento en sus ventas.

## 7.2 Análisis horizontal Estado de resultados

Estado de Resultados	2010	2011	2012	2013	2014	2010-2011		2011-2012		2012-2013		2013-2014	
						Variación absoluta	Variación %						
<b>Utilidad Operacional</b>													
<b>Ventas</b>	<b>132994</b>	<b>146357</b>	<b>146113</b>	<b>143997</b>	<b>143729</b>	<b>13363</b>	<b>10,0%</b>	<b>-244</b>	<b>-0,2%</b>	<b>-2116</b>	<b>-1,4%</b>	<b>-268</b>	<b>-0,2%</b>
Costo de venta	84970	96104	90314	85060	84712	11134	13,1%	-5790	-6,4%	-5254	-5,8%	-348	-0,4%
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>48023</b>	<b>50253</b>	<b>55799</b>	<b>58938</b>	<b>59017</b>	<b>2230</b>	<b>4,6%</b>	<b>5546</b>	<b>9,9%</b>	<b>3139</b>	<b>5,6%</b>	<b>79</b>	<b>0,1%</b>
Gastos de	4326	4359	4907	5674	5655	33	0,8%	548	11,2%	767	15,6%	-19	-0,3%

Administración													
Gastos de Ventas	33508	35996	35538	35828	39826	2488	7,4%	-458	-1,3%	290	0,8%	3998	11,2%
<b>Utilidad Operacional</b>	<b>10190</b>	<b>9897</b>	<b>15354</b>	<b>17435</b>	<b>13537</b>	<b>-293</b>	<b>-2,9%</b>	<b>5457</b>	<b>35,5%</b>	<b>2081</b>	<b>13,6%</b>	<b>-3898</b>	<b>-22,4%</b>
<b>No Operacionales</b>						<b>0</b>				<b>0</b>		<b>0</b>	
<b>Total Ingresos No Operacionales</b>	<b>1338</b>	<b>457</b>	<b>363</b>	<b>513</b>	<b>654</b>	<b>-881</b>	<b>-65,8%</b>	<b>-94</b>	<b>-25,9%</b>	<b>150</b>	<b>41,3%</b>	<b>141</b>	<b>27,5%</b>
Gastos Financieros				3510						3510	0%	-3510	-100,0%
Otros Gastos No Operacionales				10825						10825	0%	-10825	-100,0%
<b>Total Gastos No Operacionales</b>	<b>7350</b>	<b>8835</b>	<b>12047</b>	<b>14335</b>	<b>13617</b>	<b>1485</b>	<b>20,2%</b>	<b>3212</b>	<b>26,7%</b>	<b>2288</b>	<b>19,0%</b>	<b>-718</b>	<b>-5,0%</b>
Corrección Monetaria						0				0		0	
<b>Utilidad Antes de Impuestos</b>	<b>4178</b>	<b>1520</b>	<b>3670</b>	<b>3613</b>	<b>574</b>	<b>-2658</b>	<b>-63,6%</b>	<b>2150</b>	<b>58,6%</b>	<b>-57</b>	<b>-1,6%</b>	<b>-3039</b>	<b>-84,1%</b>
<b>Impuestos y Otros</b>						0				0		0	
Impuesto de Renta	822	766	1409	1482	390	-56	-6,8%	643	45,6%	73	5,2%	-1092	-73,7%
<b>Utilidad Neta</b>	<b>3356</b>	<b>753</b>	<b>2261</b>	<b>2131</b>	<b>183</b>	<b>-2603</b>	<b>-77,6%</b>	<b>1508</b>	<b>66,7%</b>	<b>-130</b>	<b>-5,7%</b>	<b>-1948</b>	<b>-91,4%</b>
<b>Otros</b>						0				0		0	
Depreciación y Amortización	2184	2665	4156	3977	4155	481	22,0%	1491	35,9%	-179	-4,3%	178	4,5%

Se presenta un aumento en la utilidad operacional debido a un incremento en las ventas del año 2011-2012, ya que la empresa realizó compra de maquinaria y terrenos con lo cual mejoraron y aumentaron su nivel de producción y de esta misma forma se mantuvieron

los costos de venta proporcionalmente a las ventas; afectando igualmente el rubro de gastos administrativos hacia el año 2013-2014 por posibles nuevas contrataciones en la parte administrativa. En cuanto a las utilidades netas se presentó una disminución del 91,4% debido a altos costos de los gastos no operacionales.

### 7.3 Análisis vertical estado de resultados

Estado de Resultados	2010	2011	2012	2013	2014	2010	2011	2012	2013	2014
<b>Utilidad Operacional</b>										
<b>Ventas</b>	<b>132994</b>	<b>146357</b>	<b>146113</b>	<b>143997</b>	<b>143729</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>
Costo de venta	84970	96104	90314	85060	84712	64%	66%	62%	59%	59%
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>48023</b>	<b>50253</b>	<b>55799</b>	<b>58938</b>	<b>59017</b>	<b>36%</b>	<b>34%</b>	<b>38%</b>	<b>41%</b>	<b>41%</b>
Gastos de Administracion	4326	4359	4907	5674	5655	3%	3%	3%	4%	4%
Gastos de Ventas	33508	35996	35538	35828	39826	25%	25%	24%	25%	28%
<b>Utilidad Operacional</b>	<b>10190</b>	<b>9897</b>	<b>15354</b>	<b>17435</b>	<b>13537</b>	<b>8%</b>	<b>7%</b>	<b>11%</b>	<b>12%</b>	<b>9%</b>
<b>No Operacionales</b>										
<b>Total Ingresos No Operacionales</b>	<b>1338</b>	<b>457</b>	<b>363</b>	<b>513</b>	<b>654</b>	<b>1%</b>	<b>0,3%</b>	<b>0,2%</b>	<b>0,4%</b>	<b>0,5%</b>
Gastos Financieros				3510		0%	0%	0%	2%	0%
Otros Gastos No Operacionales				10825		0%	0%	0%	8%	0%
<b>Total Gastos No Operacionales</b>	<b>7350</b>	<b>8835</b>	<b>12047</b>	<b>14335</b>	<b>13617</b>	<b>6%</b>	<b>6%</b>	<b>8%</b>	<b>10%</b>	<b>9%</b>
Correccion Monetaria										
<b>Utilidad Antes de Impuestos</b>	<b>4178</b>	<b>1520</b>	<b>3670</b>	<b>3613</b>	<b>574</b>	<b>3%</b>	<b>1%</b>	<b>3%</b>	<b>3%</b>	<b>0.1%</b>

<b>Impuestos y Otros</b>										
Impuesto de Renta	822	766	1409	1482	390	1%	1%	1%	1%	0.2%
<b>UTILIDAD NETA</b>										
<b>Utilidad Neta</b>	<b>3356</b>	<b>753</b>	<b>2261</b>	<b>2131</b>	<b>183</b>	<b>3%</b>	<b>1%</b>	<b>2%</b>	<b>1%</b>	<b>0%</b>
<b>Otros</b>										
Depreciación y Amortización	2184	2665	4156	3977	4155	2%	2%	3%	3%	3%

Dentro del estado de resultados no se evidencian cambios significativos, en las cuentas, lo cual indica que tiene una estabilidad en sus ventas, donde las mismas cubren de manera eficiente cada uno de los deudores a corto plazo y diferentes gastos operacionales.

#### 7.4 Análisis vertical balance general.

<b>Balance</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>
<b>Activo Corriente</b>										
Caja y Bancos	512	565	706	1586	2044	0,7%	0,7%	0,8%	1,7%	2,2%
Inversiones Temporales	0	0	0	0		0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Clientes	15740	16944	16839	20432	21422	20,1%	20,2%	19,1%	22,5%	23,0%
- Provisiones	80	60	66	104	113	0,1%	0,1%	0,1%	0,1%	0,1%
Deudores Comerciales	15660	16884	16773	20328	21309	20,0%	20,1%	19,0%	22,4%	22,9%
Inventario	11042	14187	15402	13639	17104	14,1%	16,9%	17,5%	15,0%	18,4%

Anticipo de Impuestos y contrib o saldo	6335	3424	2847	2702	3284	8,1%	4,1%	3,2%	3,0%	3,5%
Otros Deudores	1059	1149	747	430	691	1,4%	1,4%	0,8%	0,5%	0,7%
Diferidos	1592	1728	1880	3841	2812	2,0%	2,1%	2,1%	4,2%	3,0%
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>36200</b>	<b>37936</b>	<b>38355</b>	<b>42526</b>	<b>47244</b>	<b>46,2%</b>	<b>45,2%</b>	<b>43,5%</b>	<b>46,8%</b>	<b>50,8%</b>
<b>Activo Fijo</b>										
Activos Fijos	8357	11461	12823	12856	13123	10,7%	13,7%	14,6%	14,2%	14,1%
Intangibles (Neto)	24709	25314	23860	22267	19371	31,5%	30,2%	27,1%	24,5%	20,8%
Inversiones	36	36	36	36	36	0,05%	0,04%	0,04%	0,04%	0,04%
Otras Cuentas por Cobrar (LP)	401	463	502	603	642	0,5%	0,6%	0,6%	0,7%	0,7%
Deudores LP	0	0	0	0		0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Valorizaciones	8720	8720	12537	12537	12537	11,1%	10,4%	14,2%	13,8%	13,5%
<b>Total Activos LP</b>	<b>42223</b>	<b>45993</b>	<b>49757</b>	<b>48298</b>	<b>45709</b>	<b>53,8%</b>	<b>54,8%</b>	<b>56,5%</b>	<b>53,2%</b>	<b>49,2%</b>
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>78424</b>	<b>83929</b>	<b>88112</b>	<b>90825</b>	<b>92953</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>
<b>Pasivo Corriente</b>										
Obligaciones Financieras	6752	11912	17280	20880	25228	8,6%	14,2%	19,6%	23,0%	27,1%
Proveedores	15495	17145	14174	15316	18419	19,8%	20,4%	16,1%	16,9%	19,8%
Cuentas por Pagar CP	5542	3960	3140	3709	2963	7,1%	4,7%	3,6%	4,1%	3,2%
Impuestos por Pagar	941	1850	2178	1917	1681	1,2%	2,2%	2,5%	2,1%	1,8%
Obligaciones Laborales	1444	1505	1631	1676	1719	1,8%	1,8%	1,9%	1,8%	1,8%
<b>Total Pasivo Corriente</b>	<b>30174</b>	<b>36372</b>	<b>38404</b>	<b>43498</b>	<b>50011</b>	<b>38,5%</b>	<b>43,3%</b>	<b>43,6%</b>	<b>47,9%</b>	<b>53,8%</b>
<b>Pasivo a Largo Plazo</b>										
Obligaciones Financieras (LP)	23990	24068	22239	19027	15921	30,6%	28,7%	25,2%	20,9%	17,1%

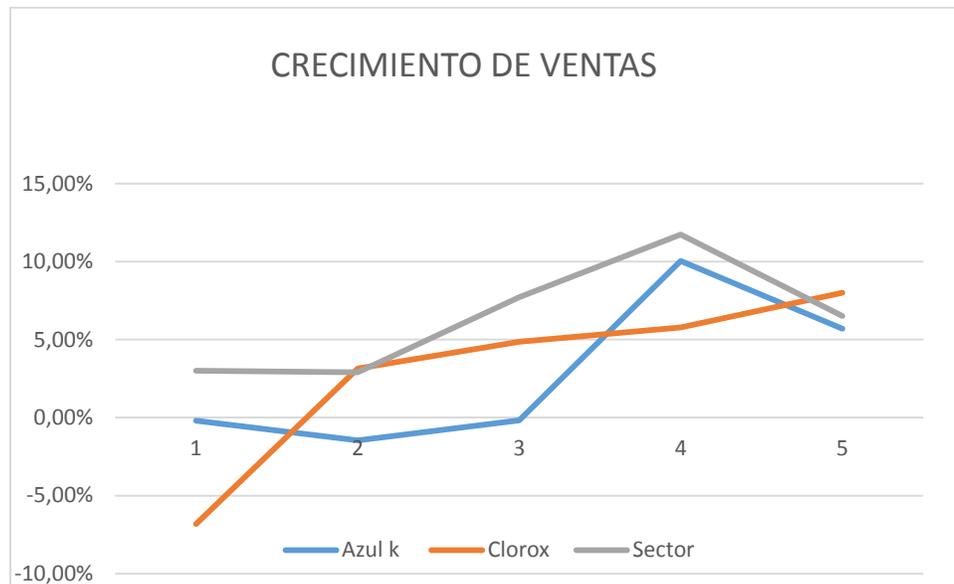
Cuentas por Pagar LP	2408	3081	2381	2627	2852	3,1%	3,7%	2,7%	2,9%	3,1%
<b>Pasivo Largo Plazo</b>	<b>26398</b>	<b>27149</b>	<b>24620</b>	<b>21654</b>	<b>18774</b>	<b>33,7%</b>	<b>32,3%</b>	<b>27,9%</b>	<b>23,8%</b>	<b>20,2%</b>
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>56572</b>	<b>63522</b>	<b>63024</b>	<b>65152</b>	<b>68784</b>	<b>72,1%</b>	<b>75,7%</b>	<b>71,5%</b>	<b>71,7%</b>	<b>74,0%</b>
<b>Patrimonio</b>										
Capital	2067	2067	2067	2067	2067	2,6%	2,5%	2,3%	2,3%	2,2%
Superavit de Valorizaciones	8720	8720	12537	12537	12537	11,1%	10,4%	14,2%	13,8%	13,5%
Reservas de Capital	5042	6398	5951	6862	7503	6,4%	7,6%	6,8%	7,6%	8,1%
Revalorizacion del Patrimonio	2666	2469	2272	2075	1878	3,4%	2,9%	2,6%	2,3%	2,0%
Utilidades del Ejercicio	3356	753	2261	2131	183	4,3%	0,9%	2,6%	2,3%	0,2%
<b>Total Patrimonio Neto</b>	<b>21851</b>	<b>20408</b>	<b>25089</b>	<b>25672</b>	<b>24169</b>	<b>27,9%</b>	<b>24,3%</b>	<b>28,5%</b>	<b>28,3%</b>	<b>26,0%</b>
<b>Total Pasivo y Patrimonio</b>	<b>78424</b>	<b>83929</b>	<b>88112</b>	<b>90825</b>	<b>92953</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>

Durante el análisis vertical, del balance general se encuentra que los intangibles que podrían incluir conceptos como crédito mercantil, marcas, patentes, concesiones y franquicias, derechos, know how y licencias; presentan una leve disminución, dada la situación de la empresa, esto pudo darse debido a la perdida de algún contrato de manufactura.

La deuda financiera de la empresa está siendo cubierta por el rubro de obligaciones financieras a corto plazo ya que presentan un aumento del 37% frente a una disminución del 42% al 23% de las obligaciones financieras a largo plazo.

## 7.5 Indicadores

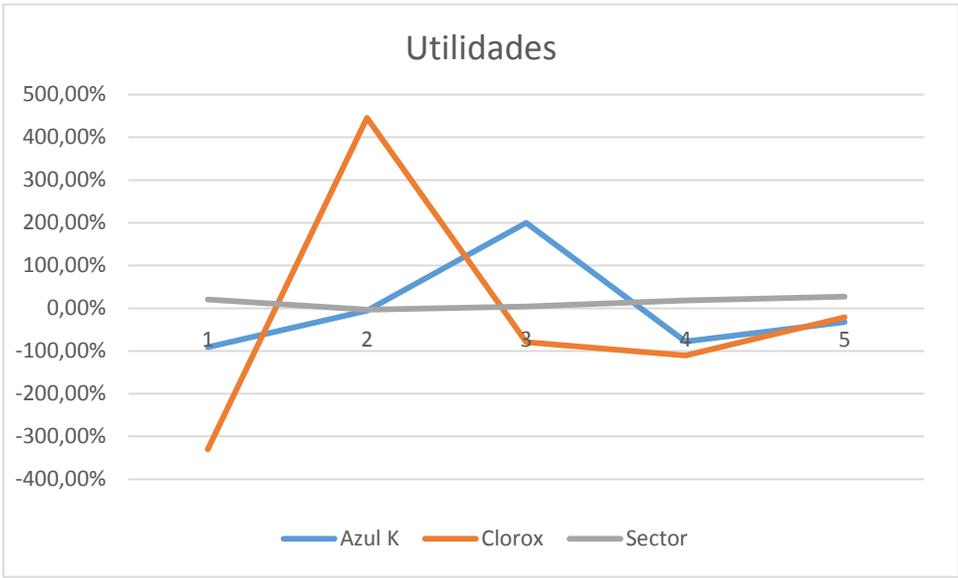
Crecimiento de ventas					
Crecimiento de ventas	2014	2013	2012	2011	2010
Azul k	-0,19%	-1,45%	-0,17%	10,05%	5,70%
Clorox	-6,83%	3,16%	4,87%	5,79%	8,00%
Sector	3,00%	2,91%	7,72%	11,74%	6,52%



Las ventas básicamente son el motor de la empresa. Las compañías existen gracias a las ventas pero no crecen indefinidamente por ellas, pues llegará un momento del ciclo de vida en el que se estancan y no se encuentran nuevas formas de prosperar, en la gráfica anterior fueron analizados tres participantes y son integrados por AZUL K compañía seleccionada para realizar el proyecto, CLOROX competencia directa y el sector de productos de hogar y aseo. partiendo por analizar las compañías que conforma el sector y seleccionada para realizar el respectivo análisis podemos ver que en CLOROX se ha mantenido con respecto a AZUL K la cual ha fluctuado más obtenido un pico en el año 2011 de 10,05% y un porcentaje negativo de -1,45% en el año 2013, en cuanto a CLOROX se ha venido

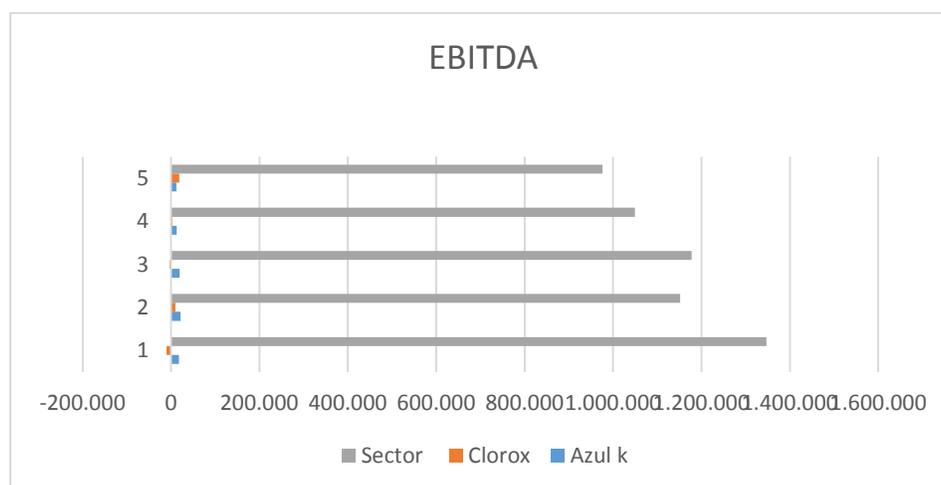
manteniendo sin cambios realmente notorios y uno en particular alarmante de -6,83% en el año 2014, podemos deducir que AZUL K y CLOROX han tenido un crecimiento de las ventas similares la diferencia es que AZUL K ha tenido picos muy altos casi llegando a el pico que obtiene el sector en el 2011 de 11,47% y a tratado de no dejar que la ventas decrezcan menos del porcentaje que obtuvo en el 2013(-1,45%) rompiendo con ese esquema de 1,00% y así bajarlo hasta -1,19%, en cambio clorox su pico relevante en los años analizados es de 8,00% en el año 2010 y doblando su decrecimiento de las ventas en el año 2014 .

Crecimiento de utilidades					
Azul K	-91,39%	-5,76%	200,13%	-77,55%	-32,58%
Clorox	-330,03%	445,96%	-79,43%	-110,89%	-20,98%
Sector	20,87%	-3,11%	3,80%	18,44%	27,17%



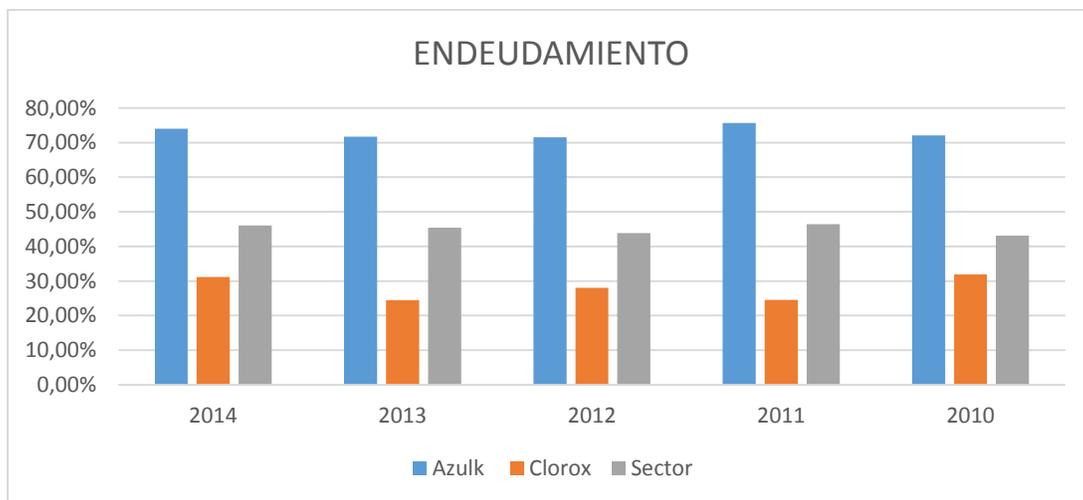
AZUL K ha reflejado un decrecimiento relevante comparado con el sector puesto que en 2010 obtuvo -32,25% mientras que el sector logro una cifra positiva de 27,17% en el transcurso del siguiente años 2011 el sector logro un 18,44% inferior al año anterior pero de igual manera mejora el porcentaje que obtuvo AZUL k en el mismo año de -77,55% en cuanto a el siguiente año 2012 AZUL k logro unas excelente utilidades que fue el porcentaje más relevante en los años analizados y fue de 200,13% muy alentador con respecto a los dos años anteriores pero no lo suficiente para mantener ese pico , puesto que se fue incrementando casi un 90% y terminando con un crecimiento de las utilidades negativa, con relación entre el sector y azul K la compañía ha fluctuado llegando a obtener cifras realmente positivas pero de la misma manera decrecen creando un diferencia entre estos participantes.

Ebitda					
	2014	2013	2012	2011	2010
Azul k	17.692	21.411	19.510	12.562	12.374
Clorox	-10.443	10.137	-2.848	2.707	18.832
Sector	1.346.707	1.151.981	1.177.850	1.049.550	976.109



Partiendo de la principal utilidad que nos presenta el Ebitda, es que nos muestra los resultados de un proyecto sin considerar los aspectos financieros ni los tributarios del proyecto, algo importante puesto que estos dos aspectos, se pueden analizar por separado, y que si se pueden manejar o administrar, no deben afectar para nada el desarrollo del proyecto y su resultado final, básicamente lo que el Ebitda hace, es determinar las ganancias o la utilidad obtenida por una empresa o proyecto, sin tener en cuenta los gastos financieros, los impuestos y demás gastos contables que no implican salida de dinero en efectivo, como las depreciaciones y las amortizaciones. En cuanto el ebitda entre CLOROX y AUZL K podemos decir que azul k obtiene unas utilidades superiores a las de CLOROX pero siempre y cuando si salida de dinero en efectivo en este caso sin tener en cuenta los gasto financiero que pueda la empresa tener en cambio clorox obtiene un ebitda negativo en dos años reflejados en el 2014 y 2012 con un promedio de 3,677 relativamente bajo con respecto al promedio de AZUL K el cual es de 16,710.

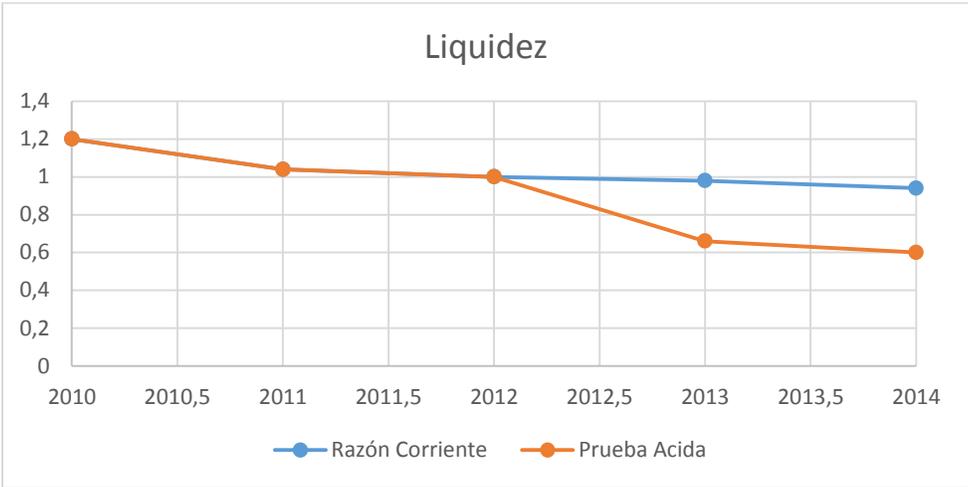
ENDEUDAMIENTO					
	2014	2013	2012	2011	2010
Azulk	74,00%	71,73%	71,53%	75,68%	72,14%
Clorox	31,17%	24,39%	28,01%	24,56%	31,90%
Sector	46,08%	45,39%	43,81%	46,46%	43,15%



El endeudamiento es un factor importante en una compañía puesto que es corrientemente una fuente frecuente para la financiación de las compañías en los activos del ciclo productivo y de los activos de infraestructura, así como para la diversificación del crecimiento, el endeudamiento en condiciones de crecimiento de las ventas y tasas de interés razonables pueden ser muy provechoso para las compañías, pero desafortunadamente ante la insuficiencia de capitalización como lo posee AZUL K los resultados acuden excesivamente el crédito creando condiciones de riesgo elevadas es decir cuando las ventas no son dinámicas, con lo cual sus niveles de solvencia son bastante frágiles podemos deducir que el nivel de endeudamiento de Clorox es relativamente bueno frente a la compañía AZUL K puesto que su nivel no excede el 31,90% mientras que AZUL K 75,68% y al transcurrir los años no se ha visto un decrecimiento menor al 70% superando el Endeudamiento que obtiene el sector, por esa razón el factor analizado anteriormente EBITDA arrojaba que AZUL K tiene mejores utilidades pero sin salida de dinero en efectivo para el área de pagos financieros, esto ratifica que el endeudamiento no debe ser muy alto por que puede generar altos intereses que elevan los niveles de riesgo de

crédito y también por la generación de utilidades de operación necesarias para soportar los costos financieros y el pago de capital adeudado.

LIQUIDEZ					
	2010	2011	2012	2013	2014
Razón Corriente	1,2	1,04	1	0,98	0,94
Prueba Acida	1,2	1,04	1	0,66	0,6



La razón corriente mide la capacidad de pago que tiene AZUL K para hacer frente a sus deudas de corto plazo. Es decir, el dinero en efectivo de que dispone, para cancelar las deudas. Esto quiere decir que AZUL K en el último año por cada peso de obligación vigente contaba con 0.94 pesos para respaldarla.

Podemos ver en el año 2010 su liquidez aumento porque antes desatinaba más ingresos para cubrir sus obligaciones y en el 2010 no estaba destinando menos ingresos para cubrir sus obligaciones.

En la prueba acida, podemos observar si la empresa tuviera la necesidad de atender todas sus obligaciones corrientes sin necesidad de liquidar y vender sus inventarios, en el año

2014 la empresa no alcanzaría a atender sus obligaciones y tendría que liquidar parte de sus inventarios para poder cumplir; en cambio en el año 2010 esta indicador aumento pero no lo suficiente para poder atender el total de sus obligaciones corrientes sin necesidad de vender sus inventarios. La empresa depende directamente de la venta de sus inventarios para poder atender sus obligaciones corrientes.

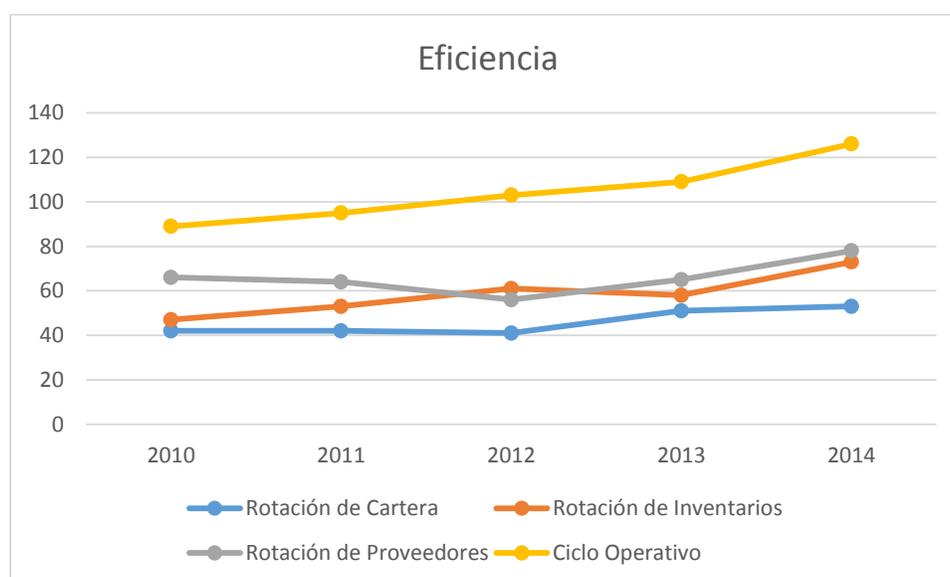
LIQUIDEZ					
	2010	2011	2012	2013	2014
Capital de Trabajo	6027	1564	-49	-972	-2766



Una vez la empresa cancele el total de sus obligaciones corrientes, le quedarán 6.027.000 millones de pesos para atender las obligaciones que surgen en el normal desarrollo de su actividad económica en el año 2014. Podemos observar que para el año 2012 dicho capital de trabajo disminuyó y se convirtió en negativo, lo que quiere decir que puede atender obligaciones normalmente con el dinero que queda del capital de trabajo al igual que los 2

años anteriores pero en los dos últimos años mejoro lo cual puede ser consecuencia de la plan de inversiones ejecutado por la compañía

EFICIENCIA					
	2010	2011	2012	2013	2014
Rotación de Cartera	42	42	41	51	53
Rotación de Inventarios	47	53	61	58	73
Rotación de Proveedores	66	64	56	65	78
Ciclo Operativo	89	95	103	109	126



- Rotación de cartera

El plazo promedio concedido a los clientes para que realicen el pago de los pedidos es aproximadamente de 47 días en el año 2014 y de 53 días para el año 2011, esto pudo haber sido consecuencia de una política establecida por la empresa para captar nuevos clientes, fidelizarlos o incrementar las ventas, puesto que con respecto a los anteriores años usaban esa estrategia y la ha venido disminuyendo para captar mucho más rápido los pagos,

Podemos concluir que plazos de hasta 2 meses razonables para que la empresa recupere su cartera.

- Rotación de inventario

Podemos observar que AZUL K para poder atender la demanda de sus productos necesita almacenar sus inventarios durante 73 para el 2010 y 47 para el 2014 Podemos concluir que hubo un decrecimiento en el número de días de almacenaje lo cual puede resultar positivo para la empresa ya que le implica asumir menos costos.

## 8. PRODUCTO

### 8.1. Ficha técnica del producto.



Presentaciones	Embalajes
Botella de 450 ml	Caja de 6 botellas de 450 ml
Botella de 980 ml	Caja de 6 botellas de 980 ml

El AK-1 DESMANCHADOR ROPA COLOR es un detergente importante a la hora de limpiar y deshacer las manchas en las prendas de vestir. Elimina la suciedad normal de las prendas sin tener que restregar. AK-1 DESMANCHADOR ROPA COLOR elimina manchas difíciles como chocolate, café, mora, jugos entre otras si se aplica directamente sobre las prendas, se deja actuar por cinco minutos y luego se realiza el lavado habitual. AK-1 DESMANCHADOR ROPA COLOR puede ser usado en ropa blanca y de color. Además de esto es un producto indispensable para cuidar y realzar el color de las prendas. (Azul K.)

### 8.2. Posición arancelaria

3402.20.00.00: Jabón, agentes de superficie orgánicos, preparaciones para lavar, preparaciones lubricantes, ceras artificiales, ceras preparadas, productos de limpieza, velas y artículos similares, pastas para modelar, «ceras para odontología» y preparaciones para odontología a base de yeso fraguable

Agentes de superficie orgánicos (excepto el jabón); preparaciones tenso-activas, preparaciones para lavar (incluidas las preparaciones auxiliares de lavado) y preparaciones de limpieza, aunque contengan jabón, excepto las de la partida 34.01.Preparaciones acondicionadas para la venta al por menor.

# FASE III: Oportunidades de mercado

## **9. PRESELECCION DE MERCADOS**

### **9.1. Preselección de mercados potenciales**

El sector de aseo, y más específicamente el sector manufacturero de cosméticos y productos de aseo, hace parte de uno de los 16 sectores del Programa de Transformación Productiva (PTP) del gobierno Santos.

El PTP es la continuación del programa de Sectores de Talla Mundial de la segunda administración Uribe que en 2008 identificó unos sectores con gran potencial exportador. Este programa tiene como objetivo brindar un gran impulso a estos sectores identificados como de gran potencial exportador. De hecho el mercado internacional de productos de aseo presenta grandes oportunidades para los exportadores colombianos pero también retos. Según la última información disponible de las Naciones Unidas, las importaciones de artículos de aseo llegaron en 2011 a 39.1 miles de millones de dólares, lo cual representa el 0,2% de todas las exportaciones realizadas en el mundo durante el 2011.

Pero lo más interesante del mercado mundial de productos de aseo, es su dinámica que ha demostrado estar a prueba de la desaceleración de la economía mundial. El valor de las exportaciones mundiales del sector creció un 16,8% entre 2011 y 2010. Este crecimiento sobresale en un contexto de desaceleración en la zona Euro y una lenta recuperación de la economía norteamericana, pocos sectores han experimentado un crecimiento tan rápido en las exportaciones. Es más, las exportaciones del sector crecieron en promedio a una tasa de 8,5% anual entre 2007 y 2011.

El 30% de las importaciones del mundo se concentran en 6 países: Alemania (7% de las importaciones), Francia (5.9%), Reino Unido (4.7%), Estados Unidos (4.4%), Canadá (4.4%) y Bélgica (3.9%). (DINERO)

**Tabla 5: Principales importadores de productos para el lavado de la ropa.**

<b>Importador</b>	<b>Valor importada en 2014 (miles de USD)</b>	<b>Saldo comercial 2014 (miles de USD)</b>	<b>Cantidad importada en 2014 (toneladas)</b>
Alemania	2.257.288	1.739.430	1.267.710
Francia	1.671.779	83.980	1.101.794
Reino Unido	1.438.903	88.993	701.359
Bélgica	1.432.132	941.179	840.316
Canadá	1.358.643	-1.088.074	722.612

Fuente: TRADEMAP

**Tabla 6: Mercados importadores para un producto exportado por Colombia**

<b>Importador</b>	<b>Valor exportada en 2014 (miles de USD)</b>	<b>Saldo comercial en 2014 (miles de USD)</b>	<b>Participación de las exportaciones para Colombia (%)</b>	<b>Cantidad exportada en 2014</b>
Ecuador	18038	4291	39,4	17276
Venezuela	11470	11468	25,1	6320
Perú	5064	4471	11,1	4484
Brasil	2919	2865	6,4	1408
Chile	2324	2195	5,1	1476

Fuente: TRADEMAP

### **9.1.1. Ecuador**

Oportunidad Cosméticos y cuidado personal. Si bien el mercado ecuatoriano está bastante copado en cuanto a marcas de cosméticos y productos capilares, las exportaciones de Colombia hacia Ecuador en este tipo de rubros son significativas. En todo 2009 las exportaciones de champús desde Colombia hacia Ecuador bajaron por efecto de las

salvaguardias que Ecuador impuso a estos productos, pero de 2009 a 2011 hay una tendencia clara de incremento. Del 2009 a 2010 hay un incremento de 21% en las exportaciones colombianas de productos de aseo y cosméticos hacia Ecuador, pasando de US\$97 millones en el 2009 a US\$117,7 millones en 2010. De enero a junio de 2011 frente al mismo período de 2010 hay también un incremento, en este caso de 27%, pasando de US\$53,2 millones de enero a junio de 2010 a US\$67,4 millones en el mismo período de 2011. Durante el tiempo de salvaguardia, algunas marcas internacionales de champúes y cosméticos empezaron a ser maquiladas en Ecuador, pero luego de levantarse las salvaguardias varias volvieron a producción internacional, pues en varios casos el costo de producción en Ecuador resultaba más costoso que la importación.

Al igual que la tendencia mundial, el cuidado personal en Ecuador va tomando más espacio y en consecuencia la tendencia es a tener mayor oferta de productos capilares y cosméticos en supermercados y farmacias, en su mayoría imtail, de mejor calidad y presentación. Por lo tanto las marcas de capilares y cosméticos de Colombia tienen aún una oportunidad de venta en Ecuador. En el mercado profesional también se nota un repunte de consumo en marcas importadas. Si bien Ecuador debe ir hacia la tendencia mundial del cuidado masculino, actualmente la mujer siguen siendo la decisora de compra en la mayoría de ocasiones (80% - 90%) (ProColombia)

### **9.1.2. Perú**

Oportunidad Útiles de aseo y cuidado personal - salud y belleza. 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. (ProColombia)

### **9.1.3. México**

Los consumidores adaptan su consumo a un presupuesto limitado de productos genéricos que puedan ser usados por varios miembros del hogar, en promoción y/o con descuento. No obstante, en los últimos años se ha presentado un creciente interés en artículos de cuidado masculino, capilares y de protección solar. Por su parte, los productos para la belleza femenina son muy estables, pues las mujeres están al tanto de las tendencias globales de la moda y consideran los cosméticos como un “lujo al alcance del bolsillo”. En los próximos años serán atractivos los productos con fórmulas multipropósito a precios razonables, así como aquellos con formulaciones médicas y extractos naturales con los cuales el proveedor marca una diferencia en el mercado. También habrá mayor preferencia por aquellos artículos que desarrollen campañas publicitarias que evidencien casos reales de los beneficios del producto. (ProColombia)

### **9.1.4. Francia**

Los franceses suelen dedicar una parte de sus ingresos para cosméticos y artículos de cuidado personal, especialmente las mujeres si encuentran el producto adecuado que supla

sus necesidades. Suelen ser vanidosos y preocuparse más por la imagen, cuidado de su piel y cuerpo. Sin embargo, no suelen comprar cosméticos mediante catálogos o vendedores online, las mujeres prefieren dirigirse a tiendas especializadas personalmente. Francia es el mercado en Europa que mayor crecimiento ha presentado en términos de ventas de cosméticos elaborados con ingredientes naturales. Siendo considerado por empresas multinacionales como puerto de entrada para la UE. Hay presencia de multinacionales como Natura de Brasil. (ProColombia)

#### **9.1.5. República dominicana**

En los últimos años el interés de la mujer dominicana por el cuidado de la piel, en especial por los productos libres de químicos, ha venido aumentando; cada día buscan más productos naturales a base de minerales, vegetales y vitaminas que disminuyan las orejas y las haga lucir lo más natural posible. Es de suma importancia que se usen empaques llamativos que presenten la calidad del producto ya que las compradoras se guían por este tipo de detalles. Los colores pasteles son los preferidos para los empaques.

## 10. SELECCIÓN DE PAÍS.

De acuerdo con la información presentada por ProColombia en su portal oficial de las exportaciones de Colombia: Colombiatrade. Se utilizan los países allí presentado para la realización de la matriz de selección de mercado: Ecuador, Perú, México y República Dominicana, teniendo en cuenta que son mercados altamente potenciales para los productos de aseo y que cuentan con relaciones comerciales con Colombia, además de poseer las ventajas del lenguajes una cultura de negocios similar.

**Tabla 7: Matriz selección de mercados**

VARIABLE	ECUADOR	P	C	R	PERU	P	C	R	MEXICO	P	C	R	REPUBLICA DOMINICANA	P	C	R
Importaciones miles USD	77.770	5,75%	2	0,12	73.041	5,75%	1	0,06	913.516	5,75%	4	0,23	78.537	5,75%	2	0,12
Crecimiento de las importaciones	-4%	5,75%	2	0,12	10%	5,75%	4	0,23	3%	5,75%	2	0,12	-1%	5,75%	2	0,12
Concentración de las importaciones (ppal proveedor) %	Colombia: 39% Peru: 30% USA: 9,4%	5,58%	2	0,11	Mexico: 25% USA: 20,9% Colombia: 11%	5,58%	3	0,17	USA: 12,4% Alemania: 14,7% China: 5,8	5,58%	4	0,22	USA: 12,4% China: 5,8% Guatemala: 0,3%	5,58%	4	0,22
Importaciones per capita USD	0,4793%	5,56%	2	0,11	0,2423%	5,56%	2	0,11	0,76%	5,56%	2	0,11	0,76%	5,56%	4	0,22
Exportaciones Colombianas miles USD	30.363	5,56%	4	0,22	8.055	5,56%	3	0,17	4.174	5,56%	1	0,06	2.403	5,56%	1	0,06
Crecimiento de las exportaciones colombianas %	-20%	5,56%	2	0,11	11%	5,56%	3	0,17	56%	5,56%	4	0,22	13%	5,56%	1	0,06
Arancel General vs Arancel Preferencial Col	Arancel general: 15,5% Arancel preferencial:	6,60%	3	0,20	Arancel general: 6% Arancel preferencial: 0%	6,60%	4	0,26	Arancel general: 10,8% Arancel preferencia	6,60%	1	0,07	Arancel general: 12,7% Arancel preferencial:	6,60%	1	0,07

	0%								I: 10,8%				12,7%			
Impuestos adicionales	IVA: 12%	5,56%	2	0,11	IVA: 18%	5,56%	1	0,06	IVA: 16%	5,56%	2	0,11	IVA: 18%	5,56%	1	0,06
Restricciones técnicas	*Que el valor CIF de los materiales no originarios no exceda el 50% del valor FOB de exportación del producto. * Ecuador aplica la norma NIMF-15 desde el 30 de septiembre de 2005. Esta medida reduce el riesgo de introducción y/o dispersión de plagas relacionadas con el embalaje de madera (incluida la madera de estiba), fabricado de madera en bruto de coníferas y no coníferas, utilizado en el	5,70%	2	0,11	*Perú aplica la norma NIMF-15 desde el 1 de junio de 2005. Esta medida reduce el riesgo de introducción y/o dispersión de plagas cuarentenarias relacionadas con el embalaje de madera (incluida la madera de estiba), fabricado de madera en bruto de coníferas y no coníferas, utilizado en el comercio internacional. Es decir que los exportadores que usen este tipo de embalajes, deben conseguir la autorización	5,70%	3	0,17	*Mexico aplica la norma NIMF-15 desde el 30 de septiembre de 2005. Esta medida reduce el riesgo de introducción y/o dispersión de plagas relacionadas con el embalaje de madera (incluida la madera de estiba), fabricado de madera en bruto de coníferas y no coníferas, utilizado en el comercio internacional. Es decir que los exportador	5,70%	2	0,11	El marco jurídico básico que rige el sistema de normalización de la República Dominicana se compone de la Ley sobre Normalización y Sistemas de Calidad (Ley N° 602) de 20 de mayo de 1977 y de la Ley sobre Metrología (Ley N° 3925) de 17 de septiembre de 1954 y sus modificaciones . Otras leyes aplicables son la Ley sobre Medio Ambiente y Recursos Naturales (N° 64-00), la Ley General de Salud (N° 42-01), la Ley General de	5,70%	2	0,11

	comercio internacional. Es decir que los exportadores que usen este tipo de embalajes, deben conseguir la autorización NIMF 15.				NIMF 15.				es que usen este tipo de embalajes, deben conseguir la autorización NIMF 15.				Electricidad (N° 125-01), su Reglamento (N° 555-02) y sus modificaciones (Decreto N° 749-02)			
Medio de transporte	Maritimo: 1 a 16 dias en transito	4,18%	4	0,17	Maritimo: 3 a 16 dias en transito	4,18%	3	0,13	Maritimo: 5 a 24 dias en transito	4,18%	2	0,08	Maritimo: 2 a 15 dias en transito	4,18%	3	0,13
Frecuencias	Maritimo: 7 dias Aereo: todos los dias	5,56%	3	0,17	Maritimo: semanal Aereo: todos los dias	5,56%	3	0,17	Maritimo: semanal	5,56%	3	0,17	Maritimo: semanal	5,56%	3	0,17
Tarifas USD	350 - 1301	5,56%	3	0,17	300-1600	2,00%	3	0,06	375 -1200	5,56%	3	0,17	400-1050	5,56%	2	0,11
PIB (USD)	100,5 billones	4,18%	3	0,13	208,2 billones	4,18%	3	0,13	1.296 trillones	4,18%	3	0,13	62.48 billones	4,18%	3	0,13
PIB per capita (US\$)	11.400	5,41%	3	0,16	12.000	5,41%	3	0,16	17.900	5,41%	4	0,22	12.800	5,41%	4	0,22
Acuerdo Comerciales	CAN	7,04%	2	0,14	CAN	7,04%	3	0,21	TLC Colombia-Mexico	7,04%	3	0,21	-	7,04%	1	0,07
Precio de venta (USD)	2,3	6,20%	2		0,95	6,20%	3		1,3	6,20%	2		2	6,20%	2	0,12
Inflación	3,60%	4,18%	3	0,13	3,20%	4,18%	4	0,17	4,00%	4,18%	3	0,13	3,00%	4,18%	3	0,13
Riesgo de no pago	B	6,20%	2	0,12	A4	6,20%	4	0,25	A4	6,20%	4	0,25	B	6,20%	3	0,19
<b>TOTAL</b>		<b>100%</b>		<b>2,38</b>		<b>97%</b>		<b>2,65</b>		<b>100%</b>		<b>2,59</b>		<b>100%</b>		<b>2,27</b>

Información tomada de: Banco mundial, CIA factbook, ProColombia, Banco interamericano de desarrollo, Trade Map.

## 11. ANÁLISIS DE MERCADO OBJETIVO

Para realizar el estudio de la matriz se establecieron diferentes factores considerados de gran importancia en relación con el producto a internacionalizar:

- PIB
- PIB per cápita
- Precio del producto
- Acuerdos comerciales
- Restricciones técnicas
- Aranceles

Para esto se les dio un puntaje a cada uno de los ítems, en el cual, la matriz da como resultado Perú como país que representa una mejor opción para incursionar con este producto.

Perú, es uno de los mercados definidos de mayor interés e importancia para Colombia.

### 11.1. Información clave país seleccionado: Republica de Perú

**Tabla 8: Información general Perú**

Nacionalidad	Peruano
Idioma	Español (oficial): 84.1% Quechua (oficial) 13%, Aymara (oficial) 1.7
Religión	Católica Romana: 81.3% Evangélica 12.5%
Población	30.147.935 (Julio 2014)
Principales ciudades	Lima (capital) Arequipa

	Trujillo
Moneda	Nuevo sol
PIB per cápita	US\$ 12.000
Inflación	3.3%
Exportaciones totales	\$36.43 billones
Importaciones totales	\$40.25 billones

Fuente: CIA Factbook.

La República de Perú, ubicada al Occidente del continente Sur Americano. La superficie total de su territorio es de 1.285.216 km<sup>2</sup>, convirtiéndolo en el vigésimo País más grande del mundo.

Perú posee una extensa red de carreteras compuesta por 137.327 km. de los cuales 26.017 km. corresponde a vías nacionales. Las principales vías son: la carretera Panamericana, que cubre una distancia de 3.000 km. recorre la costa y atravesando 10 ciudades del territorio peruano desde la frontera con Ecuador hasta Chile; la carretera Marginal de la Selva, que une a los pueblos del norte cercanos a la frontera ecuatoriana con los pueblos del sur, próximos a la frontera con Bolivia; y la carretera Central, que inicia en Lima y se dirige hacia la sierra peruana. El sistema ferroviario peruano se extiende a lo largo de 1.906 km., de los cuales se encuentran concesionados 1.572km., que son administrado por dos empresas privadas: El Ferrocarril Transandino, que opera sobre 980 km de la red férrea en el Sur y el Sur Oriente del país y Ferrovías Central Andina, que opera en el centro del país; posee capacidad de carga a gran escala y es el medio principal para el transporte de productos minerales. Perú posee 8.808 km. de ríos navegables. La más importante vía fluvial es el río Amazonas, por el que navegan barcos de todo calado desde el Océano Atlántico a Iquitos. También cuenta con 208 Km. pertenecientes al lago Titicaca, que unen a Perú con Bolivia.

### **11.1.1. Sector productos de aseo en Perú**

El mercado de productos de aseo en el Perú presenta una tendencia de crecimiento, principalmente compuesta por productos importados. El sector de productos de aseo ha mostrado en el Perú un comportamiento dinámico en general. Los productos importados constituyen el 75% del mercado, siendo mucho más marcada esta tendencia en el segmento de productos de tocador debido a las preferencias de los consumidores por sus menores precios y mayores beneficios; por el contrario, la actividad productiva de productos de limpieza constituye un rubro importante en la economía nacional. Esta composición del mercado caracteriza las empresas presentes. Las grandes empresas del segmento de productos de tocador son trasnacionales; mientras que en el segmento de productos de limpieza comienzan a incursionar con éxito empresas locales. (Antiguo ProExport)

En el primer semestre del 2009, desmanchadores era una categoría comprada tan solo por el 17% de los hogares, siendo 1 marca la que concentraba el 71% de importancia. Luego, año a año se dinamizó con crecimientos tendenciales en su base de hogares y el surgimiento de nuevos formatos pequeños llegando al 47% de penetración en los primeros 6 meses del 2013. Consolidándose como una categoría en desarrollo y con grandes oportunidades.

El ingreso de nuevas marcas dinamiza al mercado que viene creciendo tanto por mayor número de hogares compradores y frecuencia de compra, principalmente por formatos pequeños como el sachet y frascos pequeños.

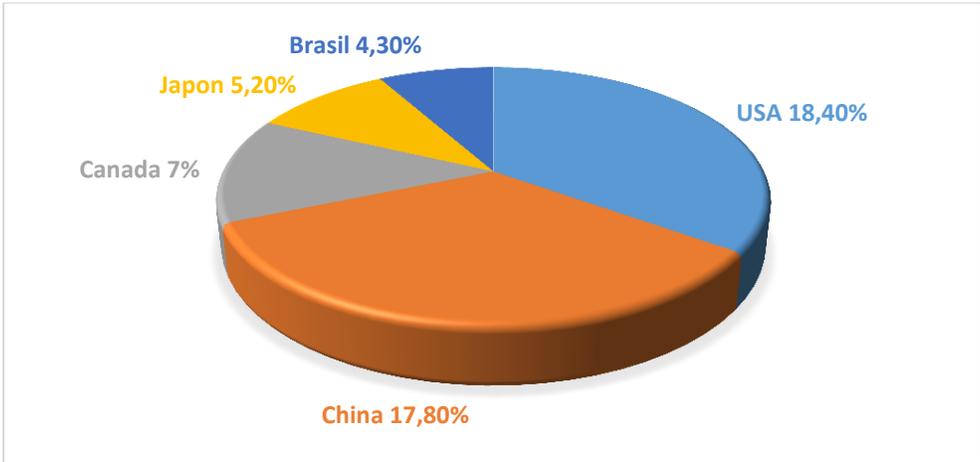
Niveles Socioeconómicos medios son quienes más aportan al crecimiento de la categoría en la que el quitamanchas líquido sigue creciendo a un mayor ritmo que el polvo.

Dicho crecimiento sigue siendo impulsado a través del canal tradicional, en el que los mercados de abastos concentran más de la mitad del mercado en volumen. Es por esa razón que los desmanchadores vienen ganando presencia y creciendo a doble cifra tanto en valor como en volumen. (La Republica)

### 11.1.3 Exportaciones

Entre las principales exportaciones de Perú, se encuentran: cobre, oro, plomo, zinc, estaño, mineral de hierro, molibdeno, plata; petróleo crudo y productos petrolíferos, gas natural; café, espárragos y otras verduras, frutas, ropa y textiles, harina de pescado, pescado, productos químicos, fabricaron productos metálicos y maquinaria.

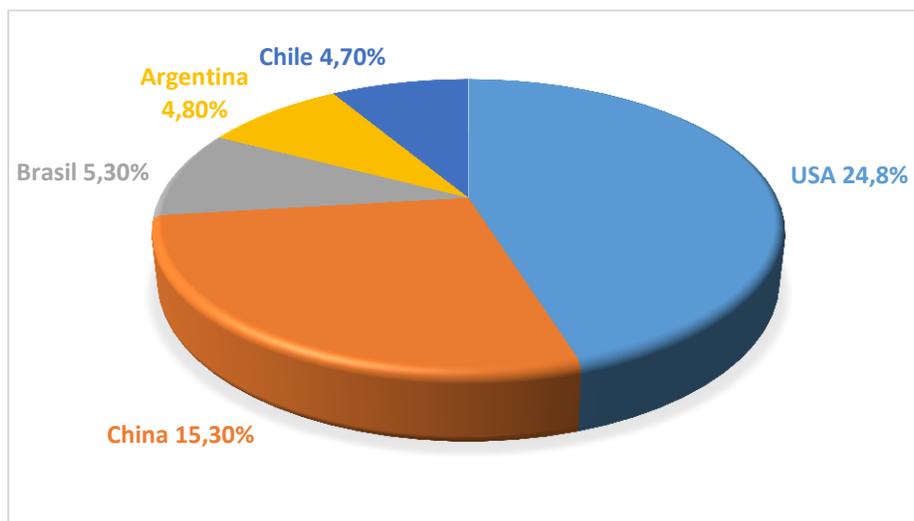
**Grafico 6: Principales socios comerciales (Exportaciones)**



### 11.1.4 Importaciones

En cuanto a las importaciones, Peru se caracteriza por la compra a mercados extranjeros de productos como: petróleo y productos derivados del petróleo, productos químicos, plásticos, maquinaria, vehículos, TV, cargadores frontales, equipo de teléfonos y telecomunicaciones, hierro y acero, trigo, maíz, productos de soya, papel, algodón, vacunas y medicamentos.

**Grafico 7: Principales socios comerciales (Importaciones)**



### **11.1.5 Desempeño logístico**

Según el Logistics Performance Index (LPI) Publicado por el Banco Mundial en el 2014, Perú ocupa el puesto 71 en el mundo en cuanto al desempeño logístico, descendiendo 11 puestos con respecto al reporte anterior que fue publicado en el 2012. Por otro lado, el índice cambio de 2,94 a 2,84 (siendo 1 la peor calificación y 5 la mejor) durante el mismo periodo evaluado\*. Sumado a lo anterior es importante decir que el desempeño presentado por Perú en cada uno de los diferentes aspectos que componen el LPI, fue el siguiente:

**Tabla 9: Desempeño logístico.**

<b><i>Aspecto evaluado</i></b>	<b><i>Puntaje</i></b>	<b><i>Puesto</i></b>
<i>La eficiencia aduanera.</i>	<i>2.47</i>	<i>96</i>
<i>La calidad de la infraestructura.</i>	<i>2.72</i>	<i>67</i>
<i>La competitividad de transporte internacional de carga.</i>	<i>2.94</i>	<i>69</i>
<i>La competencia y calidad en los servicios logísticos.</i>	<i>2.78</i>	<i>76</i>
<i>La capacidad de seguimiento y rastreo a los envíos.</i>	<i>2.81</i>	<i>83</i>
<i>La puntualidad en el transporte de carga.</i>	<i>3.30</i>	<i>66</i>

*Fuente: The World Bank. 2014*

## **11.2 Condiciones de acceso. (ProColombia)**

Como países miembros de la Comunidad Andina de Naciones, Colombia disfruta de los beneficios de la Zona de Libre Comercio que para el caso de Perú llega a una liberación total del arancel en el 2005; y que para el caso específico de los productos del sector de aseo se encuentra en un porcentaje de liberación promedio del 80%.

El sector de productos de aseo se encuentra dentro del marco legal internacionalmente reconocido para los productos cosméticos. Dentro de la Normativa Andina, la Decisión 516 establece las características mínimas de composición, empaque y comercialización que deben cumplir los productos del sector, así como recomendaciones a las empresas sobre su funcionamiento a través de la adopción de la normalización técnica establecida en el “Manual de Buenas Prácticas de Manufactura”.

En el ámbito nacional es muy importante tener en cuenta el papel que juega el Ministerio de Salud a través de la Dirección General de Medicamentos Insumos y Drogas (DIGEMID) y el control sanitario sobre los productos cosméticos por su calidad de productos a ser utilizados directamente en el cuerpo humano que ejerce la Dirección Ejecutiva de

Registros y Drogas (DERD), encargada de validar la Notificación Sanitaria Obligatoria de la CAN. Por otra parte, el Instituto Nacional de Defensa de la Competencia y la Propiedad Intelectual -INDECOPI-, ejerce influencia en el sector principalmente en cuanto a la normalización, registro de marcas y registro de patentes. Esta entidad es clave dentro del proceso de entrada al mercado peruano. Es la responsable del estudio y la aplicación de normatividad. Igualmente, es la encargada de dar solución a demandas por Dumping. (ProColombia)

Perú aplica la norma NIMF-15 desde el 1 de junio de 2005. Esta medida reduce el riesgo de introducción y/o dispersión de plagas cuarentenarias relacionadas con el embalaje de madera (incluida la madera de estiba), fabricado de madera en bruto de coníferas y no coníferas, utilizado en el comercio internacional. Es decir que los exportadores que usen este tipo de embalajes, deben conseguir la autorización NIMF 15. Para Colombia, el ICA es la entidad encargada de autorizar la marca.

### **11.2.1 Documentos requeridos**

4 facturas comerciales que incluyan número y fecha de la licencia de importación, deberán prepararse en español o estar acompañadas con una traducción en español. Para productos farmacéuticos son necesarias 8 facturas con el precio FOB; si el embarque supera los US\$ 100, las facturas deben ser legalizadas por el consulado o certificado de Cámara de Comercio y la fecha de expedición o legalización no podrá ser posterior al envío.

**Tabla 10: Indicadores de Comercio Transfronterizo**

<b>Exportación</b>	<b>Importación</b>
Número de Documentos para Exportar: 5 Número de Días para Exportar: 12 Costo de Exportación en US\$ por Contenedor: 890	Número de Documentos para Importar: 7 Número de Días para Importar: 17 Costo de Importación en US\$ por Contenedor: 1.010

Fuente: Doing Business. 2014

## **12. EVALUACIÓN Y CARACTERIZACIÓN DE LOS ACUERDOS VIGENTES**

### **12.1. Comunidad Andina de Naciones CAN.**

Es un organismo regional de cuatro países que tienen un objetivo común: alcanzar un desarrollo integral, más equilibrado y autónomo, mediante la integración andina, sudamericana e hispanoamericana. El proceso andino de integración se inició con la suscripción del Acuerdo de Cartagena el 26 de mayo de 1969.

En cuanto a los productos de higiene doméstica, la Decisión 706 de 2008 de la Comunidad Andina de Naciones, CAN, estableció la Armonización de Legislaciones en Materia de Productos de Higiene Doméstica y Productos Absorbentes de Higiene Personal.

¿Qué es un producto de higiene doméstica? La Decisión 706 de 2008 establece en su artículo 2 la definición de producto de higiene doméstica de la siguiente manera: “Es aquella formulación cuya función principal es remover la suciedad, desinfectar, aromatizar el ambiente y propender el cuidado de utensilios, objetos, ropas o áreas que posteriormente estarán en contacto con el ser humano independiente de su presentación comercial.

¿Qué se considera producto de higiene doméstica?: La Decisión 706 de 2008 estableció en su anexo No.1 la lista indicativa de grupos de productos de higiene doméstica y productos absorbentes de higiene personal:

- Jabones y detergentes.
- Productos lavavajillas y pulidores de cocina.
- Suavizantes y productos para prelavado y preplanchado de ropa.
- Ambientadores.
- Blanqueadores y quitamanchas.
- Productos de higiene doméstica con propiedad desinfectante.
- Limpiadores de superficies.

Los demás que determine la Secretaría General de la Comunidad Andina mediante Resolución, por solicitud y consenso de las Autoridades Sanitarias de los Países Miembros.

La Decisión 706 de 2008 estableció en su artículo 5° que: “Los productos a los que se refiere la presente Decisión requieren, para su comercialización y/o importación, de la Notificación Sanitaria Obligatoria (NSO) presentada ante la Autoridad Nacional Competente del primer País Miembro de comercialización.” (CAN)

## **12.2. Alianza Pacifico**

La Alianza del Pacífico es un mecanismo de integración económica y comercial conformada por Chile, Colombia, México y Perú. Nace formalmente el 6 de junio de 2012 mediante la suscripción de su Acuerdo Marco entre los cuatro países.

La creación de esta área de integración regional, tiene como objetivo avanzar progresivamente hacia el libre movimiento de bienes, servicios, capitales y personas; proyectándose como un importante mercado de 207 millones de habitantes y una plataforma de articulación de integración económica y comercial con proyección al mundo, con especial énfasis en Asia Pacífico.

Comercio de Servicios y Movimiento de Capitales:

- Servicios Transfronterizos.
- Servicios Financieros.
- Inversiones.
- Transporte Aéreo.
- Transporte Marítimo.
- Telecomunicaciones.

Estos acuerdos conducirán a numerosos efectos tangibles en varios ámbitos, tales como el comercio y la inversión al interior de la Alianza, la mayor competitividad al llegar a terceros mercados de manera conjunta y la inversión extranjera.

### **13. COMPETENCIA**

En junio de 2014, la multinacional Procter & Gamble Perú lanzó Ariel Vainas de alimentación, el primer detergente líquido comprimido disponible en Perú. La marca contiene un detergente y quitamanchas.

La empresa nacional Alicorp SAA y multinacional Procter & Gamble Perú son los principales actores en cuidado de la ropa, con un 40%, y 35% de cuota de valor de venta, respectivamente, en 2014. Ambas empresas se benefician de su presencia de larga data en

el mercado, un amplia cartera de marcas que se dirigen a todos los segmentos de precios y la fuerte publicidad de sus marcas líderes. Por otra parte, tanto los fabricantes confían en una excelente red de distribución que aseguren su presencia en modernos y tradicionales tiendas de comestibles. Además, Procter & Gamble y Alicorp desarrollan periódicamente fórmulas innovadoras, para mantener el interés de los consumidores. Los principales productos sustitutos en la competencia frente a AZUL K en la cultura peruana son:

- En la necesidad de demanda de producto

**Tabla 11: Empresas competidoras y productos sustitutos en la necesidad de demanda del producto.**

S.C Johnson & son.	Vanish liquido es un desmanchador
Brinsa S.A.	BLANCOX
Procter & Gamble	Desmanchador Ariel. Desmanchador SAPOLIO
Alicorp S.A.	Desmanchador OPAL ultra

- Productos indirectos en la necesidad de uso

Existe variedad en productos para el aseo del hogar principalmente con funciones quita manchas en nuestro caso se genera competencia fuerte frente a estos productos sustitutos en el proceso de organización y valor agregado como la presentación en polvo, los detergentes y jabones en barra. Con los que se necesita menos cantidad de producto y su resultado será exactamente el mismo otra característica es que es más fácil al momento de almacenar ya que es de menor peso frente al desmanchador líquido.

**Tabla 12: Empresas competidoras y productos sustitutos en la necesidad de uso del producto.**

Reckitt Benckiser	Vanish Woolite
Procter & Gamble	ACE Rindex Ariel

### **13.1. Reckitt Benckiser**

Es una empresa británica global que fabrica distintos tipos de productos para el cuidado del hogar, salud, cuidado personal, productos de limpieza entre otros. Su sede central está en Slough muy cerca de Londres, Reino Unido y cuenta con operaciones en 60 países y sus productos son vendidos en más de 200 países. En 2010 compra a SSL International.

Entre sus marcas más conocidas se encuentran: Vanish, Calgon, Woolite, Lysol, Dettol y Durex.

### **13.2. Procter & Gamble**

Es una empresa americana multinacional de bienes de consumo con localización en el centro de Cincinnati, Ohio; fundada por William Procter y James Gamble en 1837 ambos originarios del Reino Unido. Sus productos incluyen comida para perros, artículos de limpieza y productos de cuidado personal. Antes de la venta de Pringles a la compañía Kellogg, su línea de productos incluía alimentos y bebidas. En 2014 P&G registró \$81.1 billones en ventas.

Veintiséis de las marcas de P&G tiene más de mil millones de dólares en ventas netas anuales, según el Informe Anual 2011 y P&G Corporate Newsroom.

La mayoría de estas marcas, incluyendo Bounty, Crest y Marea-son productos globales disponibles en varios continentes. Procter & Gamble productos están disponibles en América del Norte, América Latina, Europa, Oriente Medio, África, Asia, Australia y Nueva Zelanda.

### **13.3. Alicorp S.A.**

Alicorp es la empresa de bienes de consumo más grande del Perú, la cual opera también en América del Norte, Centro y Sur. Entre sus principales marcas se encuentra:

- Aceites de cocina: Primor, Capri, Cocinero, Cil, Friol
- Cuidado del cabello: Anua
- Pastas: Don Vittorio, Nicolini, Lavaggi, Alianza
- Confeitería: Casino, Glacitas, Victoria, Wazzu, Fénix, Tentación
- Harinas: Blanca Flor, Favorita, Espiga de Oro
- Té: Zurit
- Cuidado de la ropa: Bolívar, Opal, Marsella, Trome
- Leche: Soyandina
- Untables: Manty, Sello de Oro
- Comida para mascotas: Mimaskot, Nutrican

## **14. PROMOCIÓN**

Dado que es un mercado muy competido, se implementara una estrategia en la cual la venta del producto se enfocara en un segmento de mercado que son las empresas que prestan el servicio de housekeeping a hoteles y hospitales. La promoción se realizara principalmente por medio de la participación de grandes ferias comerciales del sector como la Feria del Hogar que se realiza en Perú durante veinte días, una vez al año y por medio de la presentación del portafolio de servicios a las empresas interesadas.

## 15. PRECIO

**Tabla 13: Precios de la competencia**

<b>Producto</b>	<b>Presentación</b>	<b>Precio (USD)</b>
Vanish liquido desmanchador	450 ml	7.10
BLANCOX	525 ml	3.5
Desmanchador Ariel.	550 ml	6.5
Desmanchador SAPOLIO	400 ml	4.5
Desmanchador OPAL ultra	450 ml	5.0

Fuente: Grandes superficies 2015

# FASE IV: Estrategia de inmersión

## **16. ESTRATEGIA DE INMERSIÓN**

La estrategia de inmersión en el mercado se basa en realizar una exportación directa entre AZUL K Colombia y NEODETER Perú. En la cual, la empresa nacional producirá, embalará y enviará el producto seleccionado, para que la empresa aliada posteriormente asigne su nombre o razón social y realice la distribución.

Por otra parte se utilizará una estrategia concentración, donde la venta se realizara a una empresa dedicada a la distribución y comercialización de productos de la línea de aseo y desinfección en mercados objetivos como los son Hospitales, Hoteles, Restaurantes e Industrias alimenticias.

NEODETER del Perú S.A.C., industria dedicada a la comercialización directa y a través de distribuidores de productos químicos para la limpieza, desinfección, lavandería y mantenimiento industrial, Fundada en el año 1964, con una experiencia de 5 décadas abasteciendo al mercado peruano, son la única empresa con rubros como la certificación ISO 9001-2008 para todos nuestros procesos: de Comercialización y Atención al Cliente. Allí es donde entra el valor agregado que ofrece AZUL K brindando un producto complementario a la línea de aseo propuesta por NEODETER Perú, ampliando su gama de productos con un desmanchador ropa color.

Azul K tiene como objetivo producir, Desarrollar, y elaborar productos químicos amigables con el medio ambiente para satisfacer las necesidades de los clientes en las áreas de higiene, desinfección, mantenimiento industrial y lavandería, mediante la inversión constante en la innovación, la gestión y el desarrollo de nuestros integrantes.

AZUL K cuenta con los más altos niveles de producción y efectividad en la línea de productos de aseo. Además se suma que marcas como Unilever, Palmolive, P&G que se encuentran posesionadas en el mercado peruano han sido fabricadas por AZUL K.

En cuanto a producción, AzulK deberá realizar una modificación en el proceso de empaquetado del desmanchador porque este se venderá para uso industrial y no comercial.

Por otra parte, dado que el conocimiento de la marca en el mercado es nula y que se realizara una exploración de este, los primeros envíos del producto serán envíos consolidados, mientras se establece un flujo de ventas en el país destino.

Inicialmente el envío de los bidones de 20 litros se realizará de manera consolidada puesto que no se cuenta con un mercado específico y la demanda potencial no es un número de consumidores exactos, además se desconoce el consumo preciso del mercado objetivo.

## **16.1 Demanda potencial**

Para saber la cantidad de mercancía que se exportará en el primer envío, se halla la demanda potencial de la siguiente manera:

Tamaño del mercado: 220000 restaurantes<sup>8</sup> + 38 hospitales + 545 hoteles

Tamaño del mercado: 220.583

Teniendo en cuenta que el producto llegara inicialmente al 0.5 % de este mercado, y que: los hoteles usarían en promedio 3 bidones, los hospitales 2 y los restaurantes 1 trimestralmente. Se establece que la demanda potencial sería de 1109 bidones para los primeros meses. Lo que equivaldría a un envío mensual de 340 bidones.

---

<sup>8</sup> Ministerio de trabajo y promoción del empleo.  
[http://www.mintra.gob.pe/archivos/file/estadisticas/peel/publicacion/2013/resultados\\_edo\\_turismo\\_2013.pdf](http://www.mintra.gob.pe/archivos/file/estadisticas/peel/publicacion/2013/resultados_edo_turismo_2013.pdf)

Con esto se pretende medir el consumo real de este producto de los clientes de NeoDeter.

## **17. LOGÍSTICA Y DFI**

### **17.1. Empaque**

El desmanchador líquido AK1 será producido y posteriormente empacado en bidones con capacidad de 20 litros para su posterior comercialización por parte de la empresa NeoDeter a empresas prestadoras de servicios de housekeeping para hospitales y hoteles en la ciudad de Lima.

### **17.2 Cadena logística**

1. Proceso de producción del desmanchador líquido para ropa color. Fabrica AzulK. Bogotá, Colombia.
2. Embalaje del producto en bidones con capacidad de 20 litros
3. Carga de los bidones en el transporte interno
4. Transporte terrestre Bogotá – Puerto de buenaventura
5. Manipulación de la carga en puerto. Esto incluye transporte y consolidación.
6. Adquisición del seguro de carga internacional
7. Cargue de contenedor consolidado a la bodega del buque
8. Transporte internacional
9. Descargue puerto Callao
10. Almacenamiento en bodegas puerto Callao
11. Inspección mercancía
12. Trámites Aduaneros

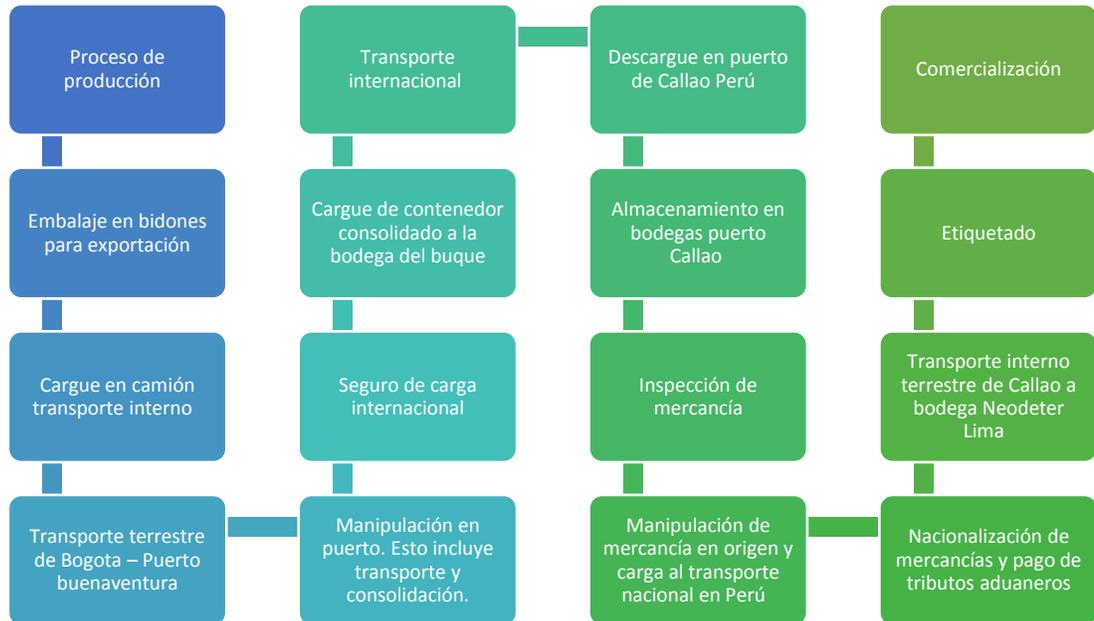
13. Manipulación de mercancía en origen y carga al transporte nacional en Perú

14. Nacionalización de mercancías y pago de tributos aduaneros

15. Transporte interno terrestre de Callao a bodega Neodeter Lima

16. Etiquetado y comercialización.

**Grafico 8: Cadena logística**



Fuente: Elaboración propia.

**Tabla 14: Guía logística**

ORIGEN			TRANSPORTE PRINCIPAL ** en este punto se debe relacionar actividades que se incluyan dentro del tránsito aduanero, es decir despues de Aduana de exportación hasta aduana de importación			DESTINO		
Ordenar cronológicamente	Actividad	Operador Responsable	Ordenar cronológicamente	Actividad	Operador Responsable	Ordenar cronológicamente	Actividad	Operador Responsable
1	Proceso de producción	AZUL K	7	Seguro de carga internacional	Agente marítimo o consignatario	10	Descargue en puesto de Callao Perú	Cargado portuario
2	Embalaje en bidones para exportación	Funcionario de AZUL K	8	Cargue de contenedor consolidado a la bodega del buque	Armador	11	Almacenamiento en bodegas puerto Callao	Operador portuario
3	Cargue en camión transporte interno	Empresa transportista local en Colombia	9	Transporte internacional	Transportista internacional	12	Inspección de mercancía	Agente de aduanas o consignatario en origen
3	Transporte terrestre de Bogotá – Puerto buenaventura	Empresa Transportista local en Colombia				13	Manipulación de mercancía en origen y carga al transporte nacional en Perú	Funcionario de administración aduanera SUNAT
4	Manipulación en puerto. Esto incluye transporte y consolidación.	Operador portuario				14	Nacionalización de mercancías y pago de tributos aduaneros	Operador portuario
						15	Transporte interno terrestre de Callao a bodega Neodeter Lima	Transportadora terrestre local (PERU )
						16	Etiquetado	Agente de aduanas en Perú SUNAT
						17	Comercialización	Transportador de empresa NEODETER Perú

### 17.3 Transporte

Perú cuenta con una infraestructura portuaria compuesta por catorce puertos ubicados en el Litoral Pacífico, tres de estos son fluviales, destacando el puerto de Iquitos como uno de los más importantes del país. Los restantes son puertos marítimos dentro de los cuales se encuentra Callao; principal puerto de Perú que adicionalmente cuenta con tres puertos fluviales; además el país cuenta con los puertos marítimos de ILO y Paita.

Existen diferentes opciones, en su gran mayoría en ruta directa, desde los puertos de Buenaventura y Cartagena, hacia los puertos de Callao y Paita. Los tiempos de tránsito promedios de 10 días desde la Costa Atlántica, mientras desde Buenaventura los tránsitos llegan en promedio a 7 días.

Las oferta se soportan en siete (7) navieras que cubren los trayectos directos desde Buenaventura a Perú y cuatro (4) navieras que cubre los servicios directos desde la Costa Atlántica, la oferta se complementa con tres (3) navieras que recalcan en Panamá antes de arribar a costas peruanas.

Se seleccionó el puerto de Buenaventura como puerto de origen y Callao como puerto de destino, debido a su cercanía con Lima (solo 15 kilómetros). Se establece que el tiempo de tránsito directo oscila entre los 3-11 días según ProExport.

**Tabla 15: Tiempos de tránsito.**

Origen	Destino	Tiempo De Tránsito (días)Directo	Tiempo de Tránsito (días) Conexiones	Frecuencia
<b>Barranquilla</b>	Callao		13	Semanal
<b>Buenaventura</b>	Callao	3-11		Semanal
	Ilo	9		Semanal
	Paita	14		Semanal
<b>Cartagena</b>	Callao	6-9	13	Semanal
	Paita	12	5-16	Semanal
<b>Santa Marta</b>	Callao		13	Semanal
	Paita		15	Semanal

Fuente: Rutas marítimas procesadas por Proexport

\*No se tiene en cuenta Consolidadores de Carga/ Tiempos mínimos y máximos de Tiempos de Tránsito.

## 17.4 Embalaje<sup>9</sup>

Los bidones cuentan con una capacidad de 20 litros.



- Descripción: Garrafa con capacidad de 20 Litros (5.28 gal). Asa integral.
- Capacidad Nominal: 20 litros (5.28 galones).
- Capacidad Al Rebose: 22 litros (5.81 galones).
- Material: Polietileno de Alta Densidad y Alto Peso Molecular. 100% material virgen.
- Cierre: Con tapa roscada de 60 mm de diámetro y trinquete de seguridad.

La capacidad de los pallets es de 680 litros, por lo cual la capacidad de un pallet es de 34 garrafas de 20 litros.

**Tabla 16: Cubicaje  
CUBICAJE BIDONES**

	CM	MTS
Alto: 396 mm	39,6	0,00396
Ancho 235 mm	23,5	0,00235
Largo: 285 mm	28,5	0,00285

<b>UNIDADES A EMBARCAR</b>	340
----------------------------	-----

<b>ESTIBA</b>	<b>BIDONES</b>
120	5
100	4
215	5

<sup>9</sup> Guía de Paletizado y estiba. <http://www.plymag.com/es/paletizados.asp>

<b>PESO MAX DE ESTIBA</b>	700 LITROS
<b>PESO BIDON + LIQUIDO</b>	20 LITROS

**Tabla 17: Numero de bidones por pallet**

<b>NUMERO DE BIDONES POR PALLET</b>	35		<b>Full pallet</b>	<b>Less pallet</b>
<b>TOTAL DE PALLETS</b>	9,71428571	10	315	-25
<b>PALLET LLENO</b>	9			
<b>PALLE INCOMPLETO</b>	1			

<b>CONTENDOR 20 PIES</b>	<b>UNIDADES</b>
10 PALLETS	340

<b>CONTENEDOR 40 PIES</b>	<b>UNIDADES</b>
20 PALLES	680

Esto quiere decir que va un pallet de un piso con 20 bidones y el siguiente piso solo será ocupado por 5 bidones

### **17.5 Incoterm (Legiscomex)**

- DAT

Termino comercial utilizado para las negociaciones internacionales de mercancías, que estipula que el vendedor tiene la responsabilidad de realizar la entrega de estas en la terminal de carga elegida por el comprador en el lugar de destino.

Este término es adaptable en el uso de cualquier modo de transporte y se puede utilizar incluso el multimodal. Por lo tanto, la entrega de las mercancías en este término puede ser en el patio de contenedores del muelle, almacenes, o terminales de carga aérea, de ferrocarril o carreteras.

Dentro de las obligaciones del vendedor incluyen también el realizar las formalidades aduaneras de exportación, contratar el transporte y seguro hasta el punto de destino acordado y entregar descargadas las mercancías en la terminal.

Los riesgos y gastos del vendedor empiezan desde que la mercancía está en la empresa hasta la entrega en la terminal de carga. Si la carga no llega a la terminal, en caso del hundimiento del barco, u otros casos, asumirá la responsabilidad el vendedor.

Las obligaciones que deberá cumplir el comprador serán el de realizar el despacho aduanero de importación, como también el de llevar las mercancías de la terminal hasta el destino final.

Por otra parte, los riesgos que deberá asumir el comprador en caso de pérdida o daños serán a partir cuando el vendedor deja las mercancías puestas en la terminal. El comprador debe de especificar la fecha o plazo estipulado y el punto en el que se llevara a cabo la descarga dentro de la terminal para que el vendedor pueda realizar la contratación del transporte y determinar su logística.

Es un término comercial recomendable para carga consolidada (LCL).

## Grafico 9: Termino de negociación

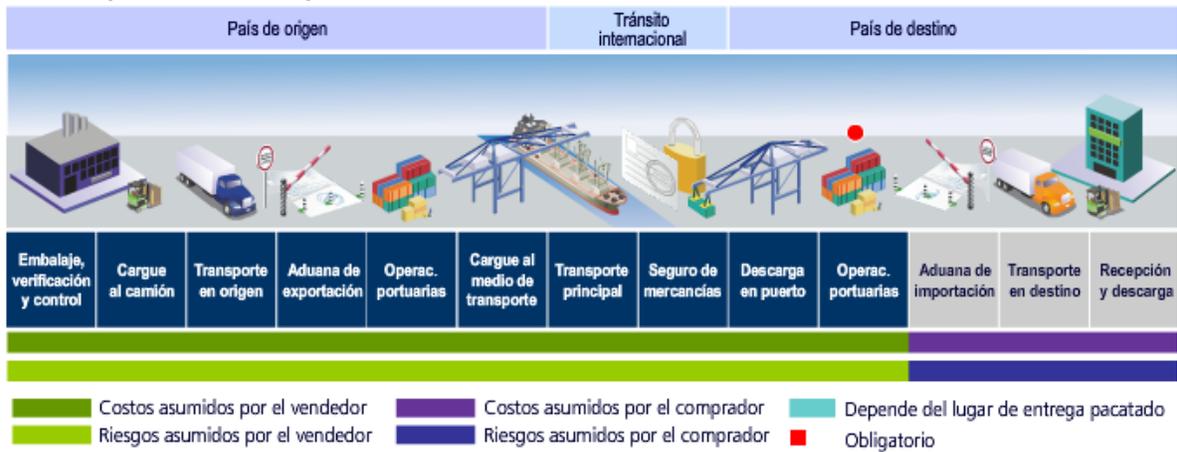
### DAT - Entrega en Terminal

La mercancía es entregada en la terminal designada en el puerto o lugar de destino, una vez es descargada del medio de transporte de llegada.



Vea más información sobre este término >>

● En este punto se transmite la responsabilidad



### 17.6. Modalidad de exportación

El envío de dicho producto se realizara en la modalidad de exportación definitiva. Los trámites de la exportación son:

1. Solicitud de autorización de embarque a través del sistema.
2. -Autorización de embarque por parte de la DIAN a través del sistema. (Vigencia de 1 mes)
3. Ingreso de la mercancía a zona primaria. Y/o zona secundaria
4. Inspección e incorporación de la actuación en el sistema. Asignación de manifiesto.
5. Certificación de embarque por parte de transportador (24 h)
6. Declaración exportación definitiva.

### Documentación requerida<sup>10</sup>

- Factura comercial (debidamente diligenciada con los requisitos de ley vigente)
- Lista de empaque
- Mandato Aduanero Autenticado
- Carta de responsabilidad
- Certificado de Existencia y Representación Legal
- Fotocopia de la cedula de ciudadanía del representante legal
- Fotocopia del R.U.T
- Criterios de Origen para la correspondiente emisión de Certificados de Origen
- Copia de la declaración de Importación (cuando la mercancía es nacionalizada)

### **17.7 Marco legal Comunidad Andina de Naciones para productos de higiene domestica**

La Decisión 706 de 2008 de la Comunidad Andina de Naciones, CAN, estableció la Armonización de Legislaciones en Materia de Productos de Higiene Doméstica y Productos Absorbentes de Higiene Personal.

La Decisión 706 de 2008 estableció en su artículo 5° que: “Los productos a los que se refiere la presente Decisión requieren, para su comercialización y/o importación, de la Notificación Sanitaria Obligatoria (NSO), que se entiende como la comunicación en la cual se informa a las Autoridades Nacionales Competentes, mediante declaración jurada, que un producto regulado por la presente Decisión, será comercializado por el interesado.”

Se debe presentar ante la Autoridad Nacional Competente del primer País Miembro de comercialización. (Artículo 2 – Decisión 706 de 2008)

---

<sup>10</sup> COLMAS. Agencia de aduanas. <http://www.colmas.com.co/modalidades/49-modalidades-de-exportacion>

## 17.8 Norma NIMF 15

Perú aplica la norma NIMF-15 desde el 1 de junio de 2005. Esta medida reduce el riesgo de introducción y/o dispersión de plagas cuarentenarias relacionadas con el embalaje de madera (incluida la madera de estiba), fabricado de madera en bruto de coníferas y no coníferas, utilizado en el comercio internacional. Es decir que los exportadores que usen este tipo de embalajes, deben conseguir la autorización NIMF 15. (Ministerio de agricultura, alimentación y medio ambiente)

## 18. COSTEO

**Tabla 18: Costo producción Azul K**

<i>Azul K</i>	
<i>Precio venta x Litro</i>	\$ 6.500
<i>Margen ganacia empresa 30%</i>	\$ 1.950
<i>Costo producto</i>	\$ 4.550
<i>Costo x 20 litros</i>	\$ 91.000

Fuente: Información suministrada por la empresa

**Tabla 19: Costo embalaje**

<i>PlasTank Colombia</i>	
<i>Garrafas 20 litros</i>	\$ 9.400

Fuente: Información suministrada por la empresa

**Tabla 20: Transporte interno Colombia**

<i>LEGISCOMEX</i>	
<i>Transporte 1 tonelada</i>	\$ 231.377
<i>Transporte 6,8 toneladas</i>	\$ 1.573.364

**Tabla 21: Costos puerto Buenaventura**

<i>Puerto Buenaventura</i>	
<i>Carga general x TON</i>	5 USD
<i>Uso intalaciones portuarias x TON</i>	1 USD
<i>Al operador portuario terrestre x CONT</i>	2 USD

**Tabla 22: Costos agente aduanero**

<b>COLADUANAS</b>	
<i>Agente Aduanero</i>	7%

Fuente: Información suministrada por la empresa

**Tabla 23: Transporte internacional**

<b>Colombia Trade</b>	
<i>Flete Buenaventura-Callao CONT. 20"</i>	361 USD

**Tabla 24: Costos puerto Callao**

<b>Puerto de Callao</b>	
<i>Descarga por contenedor, incluye el pago de uso de muelle y manipuleo de ingreso.</i>	168,82 USD
<i>Coordinación y supervisión de Descarga - LCL</i>	94,84 USD
<b>SUBTOTAL</b>	263,66
<i>Gastos administración</i>	2%
<b>TOTAL</b>	268,9332

<b>TRM</b>	\$2.454
<b>Unidades comerciales</b>	340

<b>CANTIDAD A EXPORTAR</b>	
<b>BIDONES</b>	340
<b>ESTIBAS</b>	10

**Tabla 25. Costeo**

DESCRIPCIÓN	COP TOTAL	COP UNIDAD	USD TOTAL	USD UNIDAD
COSTO PRODUCTO	\$ 30.940.000	\$ 91.000	\$ 12.608	\$ 37,08
EMBALAJE	\$ 3.196.000	\$ 9.400	\$ 1.302	\$ 3,83
MARGEN DE GANANCIA (30%)	\$ 4.154.800	\$ 12.220	\$ 1.693	\$ 4,98
<b>EXW BOGOTA</b>	<b>\$ 38.290.800</b>	<b>\$ 112.620</b>	<b>\$ 15.603</b>	<b>\$ 45,89</b>
FLETE BOGOTA - BUENAVENTURA	\$ 1.573.364	\$ 4.628	\$ 641	\$ 1,89
SEGURO INTERNO	\$ 210.000	\$ 618	\$ 86	\$ 0,25
USO INSTALACIONES PORTUARIAS	\$ 105.031	\$ 309	\$ 43	\$ 0,13
DOCUMENTOS EXPORTACION	\$ 410.000	\$ 1.206	\$ 167	\$ 0,49
CERTIFICADO DE ORIGEN	\$ 30.000	\$ 88	\$ 12	\$ 0,04
<b>FAS</b>	<b>\$ 40.619.195</b>	<b>\$ 119.468</b>	<b>\$ 16.552</b>	<b>\$ 48,68</b>
CARGUE CONTENEDOR - 20ft	\$ 230.676	\$ 678	\$ 94	\$ 0,28
BILL OF LANDING	\$ 132.030	\$ 388	\$ 54	\$ 0,16
<b>SUBTOTAL</b>	<b>\$ 40.981.901</b>	<b>\$ 120.535</b>	<b>\$ 16.700</b>	<b>\$ 49,12</b>
GASTOS AGENTE ADUANA (%)	\$ 2.868.733	\$ 8.437	\$ 1.169	\$ 3,44
<b>FOB BUENAVENTURA</b>	<b>\$ 43.850.634</b>	<b>\$ 128.972</b>	<b>\$ 17.869</b>	<b>\$ 52,56</b>
FLETE INTERNACIONAL	\$ 885.894	\$ 2.606	\$ 361	\$ 1,06
<b>CFR</b>	<b>\$ 44.736.528</b>	<b>\$ 131.578</b>	<b>\$ 18.230</b>	<b>\$ 53,62</b>
SEGURO INTERNACIONAL	\$ 447.365	\$ 1.316	\$ 182	\$ 0,54
<b>CIF CALLAO</b>	<b>\$ 45.183.893</b>	<b>\$ 132.894</b>	<b>\$ 18.412</b>	<b>\$ 54,15</b>
DESCARGUE PUERTO DESTINO	\$ 150.000	\$ 441	\$ 269	\$ 0,79
<b>DAT CALLAO</b>	<b>\$ 45.333.893</b>	<b>\$ 133.335</b>	<b>\$ 18.473</b>	<b>\$ 54,33</b>
USO DE INSTALACIONES PORTUARIAS DESTINO	\$ 280.000	\$ 824	\$ 268	\$ 0,79
BODEGAJE PUERTO (1 DIA)	\$ 49.080	\$ 144	\$ 20	\$ 0,06
TRANSPORTE INTERNO	\$ 1.201.601	\$ 3.534	\$ 490	\$ 1,44
<b>DAP</b>	<b>\$ 46.864.574</b>	<b>\$ 137.837</b>	<b>\$ 19.251</b>	<b>\$ 56,62</b>
ARANCEL (0%)	\$ 0	\$ 0	\$ 0	0
DESCARGUE ALMACEN	\$ 124.828	\$ 367	\$ 51	\$ 0,15
<b>DDP LIMA</b>	<b>\$ 46.989.402</b>	<b>\$ 138.204</b>	<b>\$ 19.302</b>	<b>\$ 57</b>

Fase V: Evaluación  
Financiera y Conclusiones  
finales

Indicadores	2015	2016	2017	2018	2019
Inflación proyectada Colombia	3,10%	3,10%	3,1%	3,10%	3,10%
Inflación proyectada Perú	3,30%	3,10%	3,10%	2,90%	2,90%
Forward a 5 años PEN/COP	\$ 4,65	\$ 4,65	\$ 4,65	\$ 4,65	\$ 4,65

	2015	2016	2017	2018	2019
<b>TOTAL UNIDADES</b>	4.080	4.080	4.080	4.080	4.080
<b>PRECIO UNITARIO (20Lt) CON DFI COP</b>	\$ 138.214,00	\$ 142.498,63	\$ 146.916,09	\$ 151.176,66	\$ 155.560,78
<b>TOTAL</b>	\$ 563.913.120	\$ 581.394.427	\$ 599.417.654	\$ 616.800.766	\$ 634.687.988

Spot	4,05
RF PERÚ <sup>11</sup>	2,24%
RF COLOMBIA <sup>12</sup>	5,10%
TIEMPO	5
FWD A 5 AÑOS	1,117131259
	1,282370681
	1,147914062
	4,649051951

<sup>11</sup> <http://www.sbs.gob.pe/>

<sup>12</sup> [www.bvc.com.co](http://www.bvc.com.co)

<b>Costo de Manufactura</b>					
<b>Concepto</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
Materia Prima	\$ 371.280.000,00	\$ 340.724.880,00	\$ 351.287.351,28	\$ 360.073.621,12	\$ 370.515.756,13
COSTO DFI	\$ 77.226.240,00	\$ 79.620.253,44	\$ 82.088.481,30	\$ 84.141.648,15	\$ 86.581.755,95
<b>COSTO TOTAL</b>	<b>\$ 448.506.240,00</b>	<b>\$ 420.345.133,44</b>	<b>\$ 433.375.832,58</b>	<b>\$ 444.215.269,27</b>	<b>\$ 457.097.512,08</b>

<b>COBERTURA INTERNACIONAL</b>					
<b>Importaciones Proyectadas</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
<b>PEN= 802,7791 COP</b>					
<b>INGRESOS</b>	\$ 563.913.120,00	\$ 581.394.426,72	\$ 599.417.653,95	\$ 616.800.765,91	\$ 634.687.988,12
<b>PEN = 802,7791 COP</b>	\$ 4,65	\$ 4,65	\$ 4,65	\$ 4,65	\$ 4,65
<b>Total COP/PEN</b>	<b>\$ 2.621.661.391</b>	<b>\$ 2.702.932.894</b>	<b>\$ 2.786.723.814</b>	<b>\$ 2.867.538.804</b>	<b>\$ 2.950.697.430</b>

<b>PRESUPUESTO DE EFECTIVO</b>						
<b>Concepto</b>	<b>Año Base</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
Ingresos		\$ 2.621.661.391	\$ 2.702.932.894	\$ 2.786.723.814	\$ 2.867.538.804	\$ 2.950.697.430
Total ingresos		\$ 2.621.661.391	\$ 2.702.932.894	\$ 2.786.723.814	\$ 2.867.538.804	\$ 2.950.697.430
Egresos						
Costos		\$ 2.085.128.810	\$ 1.954.206.363	\$ 2.014.786.760	\$ 2.065.179.864	\$ 2.125.070.081
Costos de Servicios publicos		\$ 180.000.000	\$ 185.580.000	\$ 191.332.980	\$ 197.264.302	\$ 203.379.496
Total egresos		\$ 2.265.128.810	\$ 2.139.786.363	\$ 2.206.119.740	\$ 2.262.444.167	\$ 2.328.449.576
Saldo neto		\$ 356.532.581	\$ 563.146.531	\$ 580.604.074	\$ 605.094.638	\$ 622.247.853
Saldo inicial de caja						
saldo final de caja	-\$ 2.085.128.810	\$ 356.532.581	\$ 919.679.112	\$ 1.500.283.186	\$ 2.105.377.823	\$ 2.727.625.677

**FLUJO DE CAJA PROYECTADO**

Concepto	Año Base	2015	2015	2017	2018	2019
Ingresos		\$ 2.621.661.391	\$ 2.702.932.894	\$ 2.786.723.814	\$ 2.867.538.804	\$ 2.950.697.430
Gastos		\$ 2.085.128.810	\$ 1.954.206.363	\$ 2.014.786.760	\$ 2.065.179.864	\$ 2.125.070.081
Total	-\$ 2.085.128.810	\$ 536.532.581	\$ 748.726.531	\$ 771.937.054	\$ 802.358.940	\$ 825.627.349

Concepto	Valor
VPN	\$ 177.036.255,05
CAUE	\$ 55.335.136,01
TIR	21%
PERIODOS DE RECUPERACIÓN	4 AÑO

El costo total viene siendo \$448.506.240 anual, que resultan de la suma de los costos de materia prima y los costos de DFI. Del cual se espera una rentabilidad mínima del 17%. Se obtuvo un VPN de \$177.036.255, que supera el costo por lo cual el proyecto genera un valor adicional económico. Por lo tanto, además de recuperar la inversión, se genera un 17% adicional, por lo que se obtiene un saldo de \$177.036.255. El proyecto demuestra tener cuatro puntos por encima de la rentabilidad esperada y nos demuestra una TIR del 21%.

## 19. BIBLIOGRAFIA

1. Asociación Nacional de Empresarios de Colombia Cámara de la Industria Cosmética y de Aseo. 2013. COLOMBIA: COSMETICOS Y ASEO DE CLASE MUNDIAL. Tomado de [https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/mmcm/bol\\_mmcm\\_feb14.pdf](https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/mmcm/bol_mmcm_feb14.pdf)
2. BPR Benchmark. Sin fecha. Reporte sectorial. Sector Productos Línea de Hogar y Aseo. Tomado de: <file:///C:/Users/negocios/Downloads/Informe+Sectorial.pdf>
3. PORTAFOLIO. 2012. AzulK, un pequeño de jabones que quiere crecer con los TLC. Tomado de: <http://www.portafolio.co/negocios/azulk-un-pequeno-jabones-que-quiere-crecer-los-tlc>
4. Revista Dinero. 2014. La transformación productiva de los cosméticos. Tomado de: <http://www.dinero.com/empresas/articulo/iniciativas-sector-aseo-cosmeticos/200100>
5. ANDI. Informe de sostenibilidad de la industria de cosmética y aseo. 2013. (pp 5-20) Tomado de: [http://issuu.com/agencia\\_central/docs/informe\\_andi](http://issuu.com/agencia_central/docs/informe_andi)
6. Gutiérrez, Luis Fernando. 2008. El jabón que dura y dura. El espectador. Tomado de: <http://www.elespectador.com/impreso/cuadernilloa/negocios/articuloimpreso-el-jabon-dura-y-dura>
7. Revista Dinero. 2014. La transformación productiva de los cosméticos. <http://www.dinero.com/empresas/articulo/iniciativas-sector-aseo-cosmeticos/200100>
8. Euromonitor International. 2014. Azul K S.A. in home care (Colombia). (pp 2-5)
9. BPR Benchmark. Reportes Sectoriales. Sector Productos Línea de Hogar y Aseo.

10. Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. 2009. Informe Final Sector Cosméticos y productos de aseo. (pp 20-25; 40-50). Tomado de: <https://www.ptp.com.co/documentos/Plan%20de%20Negocios%20Cosmeticos%20y%20Aseo.pdf>
11. Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. 2012. El periódico de las oportunidades. Programa de transformación productiva. (pp 14). Tomado de: [http://www.procolombia.co/sites/default/files/periodico\\_de\\_las\\_oportunidades\\_-\\_ptp.pdf](http://www.procolombia.co/sites/default/files/periodico_de_las_oportunidades_-_ptp.pdf)
12. Industrias Novaquim . 2012 . Tomado de: <http://www.novaquim.com/web/index.php/productos/cuidado-de-ropa/desmanchador-ropacolor-nova>
13. Banco interamericano de desarrollo. Herramientas para Empresarios. Tomado de: [http://www10.iadb.org/int/intradebid/Entendiendo\\_Consultas.aspx?entOpt=query](http://www10.iadb.org/int/intradebid/Entendiendo_Consultas.aspx?entOpt=query)
14. Proexport. Perfil de logística desde Colombia hacia Ecuador. Tomado de: <http://www.colombiatrade.com.co/sites/default/files/Perfil%20Ecuador.pdf>
15. Ministerio de Comercio Exterior Ecuador.
16. La Republica. 2014. Cuatro países de América Latina le están poniendo freno a las exportaciones colombianas. Tomado de: <http://www.larepublica.co/comercio-exterior/cuatro-pa%C3%ADses-de-am%C3%A9rica-latina-le-est%C3%A1n-poniendo-freno-las-exportaciones>
17. Datos Macro. Riesgo de pago por país. Tomado de: <http://www.datosmacro.com/ratings/standardandpoors>

18. ProColombia. Portal oficial de las exportaciones de Colombia. Tomado de [www.colombiatrade.com](http://www.colombiatrade.com)
19. Banco mundial. Inflación, precios al consumidor. Tomado de <http://datos.bancomundial.org/indicador/FP.CPI.TOTL.ZG>
20. Antiguo ProExport. 2009. Estudio de Mercado – Perú. Productos de Aseo Personal. Tomado de: <http://antiguo.proexport.com.co/vbecontent/library/documents/DocNewsNo8766DocumentNo7231.PDF>
21. Alcaldía de Bogotá. 2011. Normatividad para productos de aseo, higiene y limpieza o productos de desinfección y esterilización. <http://www.saludcapital.gov.co/sitios/SectorBelleza/Paginas/Normatividadparaproductosdeaseo,higienylimpiezao.aspx>
22. El universal. 2014. En 2015 habrá cero arancel dentro de la alianza pacifico. Tomado de: <http://www.eluniversal.com.co/economica/en-2015-habra-cero-arancel-dentro-de-la-alianza-del-pacifico-150790>
23. La Republica Perú. Desmanchadores...Ganando Terreno. 2013. Tomado de <http://larepublica.pe/blogs/miradas-al-consumidor-peruano/2013/10/07/desmanchadores-ganando-terreno-2/>
24. Guía de paletizado y estiba. Tomado de <http://www.plymag.com/es/paletizados.asp>
25. Ministerio de trabajo y promoción del empleo de Perú. 2014. Principales resultados de la encuesta de demanda ocupacional en el sector turismo (restaurantes, hoteles y agencias de viajes). Tomado de [http://www.mintra.gob.pe/archivos/file/estadisticas/peel/publicacion/2013/resultados\\_e\\_do\\_turismo\\_2013.pdf](http://www.mintra.gob.pe/archivos/file/estadisticas/peel/publicacion/2013/resultados_e_do_turismo_2013.pdf)

26. Ministerio de trabajo y promoción del empleo de Perú. 2010. Boletín de estadísticas ocupacionales. Tomado de <http://www.mintra.gob.pe/mostrarContenido.php?id=92&tip=9>
27. Legiscomex. Incoterms 2010. Tomado de <http://www.legiscomex.com/Comunicacion/r/rep-comercio-internacional-ene19-2011/rep-comercio-internacional-ene19-2011.asp?paisingreso=col>
28. Agencia de aduanas COLMAS LTDA. Tomado de <http://www.colmas.com.co/modalidades/49-modalidades-de-exportacion>
29. DIAN. Procesos aduaneros importación y exportación. 2012. Tomado de <http://www.syscomer.com/DIAN%20Procesos%20Aduaneros%20Importacion%20y%20Exportacion.pdf>
30. Zona logística. Tabla de fletes. <http://www.zonalogistica.com/herramientas/tabla-de-fletes/>
31. LEGISCOMEX. Costeo transporte interno Colombia. Tomado de <http://www.legiscomex.com/BancoConocimiento/C/col-transp-terrestre-tarifas-2012/col-transp-terrestre-tarifas-2012.asp?DivMenu=Menu10>
32. Colombia Trade. Rutas y tarifa de transporte. Tomado de <http://www.colombiatrader.com.co/herramientas/rutas-y-tarifas-de-transporte>
33. Puerto de Callao. Tarifario de servicios básicos depósito temporal exportación. Tomado de <http://www.unimar.com.pe/dmz/comunes/etarifas.aspx>
34. Agente de carga internacional. Coltrans.
35. Ministerio de agricultura, alimentación y medio ambiente. Embalajes de madera - NIMF 15. Tomado de <http://www.magrama.gob.es/es/agricultura/temas/sanidad-vegetal/embalajes-de-madera-nimf-15/>

36. Superintendencia de banca y seguros de Perú. Tasa de interés efectiva anual. Tomado de: <http://www.sbs.gob.pe>
37. Bolsa de Valores de Colombia. Tasa de interés efectiva anual. Tomado de: <http://www.bvc.com.co>