

CLAUDIA VANESSA HERNÁNDEZ ÁLVAREZ

HECTOR GONZALO CABALLERO VELASCO

UNIVERSIDAD PONTIFICIA BOLIVARIANA

INTERNACIONALIZACIÓN DEL PRODUCTO KRAMEL

TABLA DE CONTENIDO

Tabla de contenido

Problema:	5
1.1 Identificación del problema:.....	5
1.2 Formulación del problema	5
1.3 Descripción del problema.....	5
2. Justificación.....	7
3. Objetivos	8
3.1 Objetivo general	8
3.2 Objetivos específicos.....	8
4. Cronograma.....	9
5. Análisis de competitividad del sector Alimentos-Confeitería.....	10
5.1 Caracterización del sector azúcar	10
5.1.1 Cuanto representa el sector en el PIB.....	10
5.1.2 PIB Industria	10
5.1.3 Producción y ventas:	10
5.1.4 Contribución al empleo:	10
5.1.5 Balanza Comercial	11
5.1.6 Participación regional en la producción nacional.....	11
5.2 Tendencias mundiales, retos y oportunidades	12
5.2.1 Tratados de libre comercio	12
5.2.2 Empresas productoras a nivel nacional y regional	12
5.2.3 Cifras de consumo de golosinas a nivel nacional e internacional	13
5.2.4 Innovación aplicada en las empresas del sector, diversificación.....	14
5.2.5 Principales exportadores e importadores de golosinas en el mundo	14
5.2.6 Agremiación a la que se encuentra adscrito el sector.....	15
5.3 Caracterización del Sector Lácteos	15
5.3.1 Cuanto representa el sector en el PIB.....	15
5.3.2 PIB de la Industria.....	15
5.3.3 Producción y ventas	15
5.3.4 Contribución al empleo	16
5.3.5 Balanza comercial	16

INTERNACIONALIZACIÓN DEL PRODUCTO KRAMEL

5.3.6	Participación regional en la producción nacional.....	16
5.4	Tendencias mundiales, retos y oportunidades.....	16
5.4.1	Tratados de libre comercio en los que se incluye el sector	16
5.4.2	Empresas productoras a nivel nacional y regional	16
6.	5 Fuerzas de Porter.....	18
6.1	Poder de negociación de los clientes.....	18
6.1.1	Análisis.....	18
6.2	Poder de negociación de los proveedores.....	18
6.4	Amenaza de productos sustitutos	20
6.4.1	Análisis.....	20
6.5	Rivalidad entre competidores.....	20
6.5.1	Análisis.....	20
7.	Diamante de Porter.....	21
7.1	Condiciones de los factores.....	21
7.2	Condiciones de la demanda.....	22
7.2.1	Composición de la demanda interior.....	22
7.2.2	Tamaño y pautas de crecimiento de la demanda.....	25
7.2.3	Sectores afines y de apoyo	26
7.3	Complementos del Diamante	28
7.3.1	Gobierno.....	28

INTERNACIONALIZACIÓN DEL PRODUCTO KRAMEL

INTERNACIONALIZACIÓN DEL PRODUCTO KRAMEL

Problema:

1.1 **Identificación del problema:** Oportunidad de expansión y posicionamiento de la marca súper, por medio de la distribución del caramelo Kramel y el debido análisis para la correcta selección del mercado objetivo al que se quiere incursionar.

1.2 **Formulación del problema:** ¿Cuáles son las posibilidades de que la marca súper logre establecer una alianza estratégica con una empresa del mercado local en el mercado objetivo para la distribución del producto Kramel?

1.3 **Descripción del problema:**

La empresa Super de Alimentos ocupa los primeros lugares del sector de confitería a nivel nacional en el mercado Colombiano; posee alrededor de 1200 colaboradores y desde sus inicios ha dado grandes pasos para la internacionalización; en 2003 se consolidó como comercializadora internacional y a hoy desea seguir expandiéndose hacia los mercados internacionales.

Gracias a la experiencia adquirida por la empresa en tema de exportaciones, que cumple como trayectoria más de 15 años se emprende la operación de internacionalización de una de las líneas de productos de confitería de la empresa, en la categoría “blanditos” el producto llamado Kramel que se posiciona en el caramelo más vendido en Colombia según su marca, líder y preferido por su delicioso sabor y por su suave textura con un amplio grado de internacionalización.

INTERNACIONALIZACIÓN DEL PRODUCTO KRAMEL

Se plantea desarrollar una estrategia de alianza estratégica con un distribuidor actual de los países exportados con mayor potencial y nivel de ventas para tener una mayor presencia y control en dichos mercados y con dirección de esta ejecutar nuestra estrategia de mayor presencia internacional.

INTERNACIONALIZACIÓN DEL PRODUCTO KRAMEL

2. Justificación:

El generar propuestas de internacionalización un poco más elaboradas sobrepasando las barreras de la simple exportación y generando alianzas estratégicas en nuevos mercados representará para Super de Alimentos muy buenos logros.

Nuestra propuesta es muy importante para la Empresa Super de Alimentos ya que apoyará en gran medida sus pilares estratégicos de expansión hacia los mercados internacionales con productos de alto contenido competitivo.

El aprovechar productos actualmente posesionados con un alto margen de ventas en mercados nacionales puede mejorar los márgenes comerciales y financieros de la empresa Super de Alimentos.

El iniciar con su producto estrella en ventas "Kramel" nos daría una ventaja competitiva realmente necesaria en economías claramente más agresivas y con productos más competitivos.

INTERNACIONALIZACIÓN DEL PRODUCTO KRAMEL

3. Objetivos

3.1 **Objetivo general:** Efectuar una alianza estratégica con una empresa del mercado objetivo para lograr un posicionamiento de marca súper y la internacionalización y distribución del producto Kramel en el mercado objetivo.

3.2 **Objetivos específicos:**

3.2.1 Selección de la empresa apta para establecer una alianza estratégica como propuesta de internacionalización y comercialización del producto Kramel.

3.2.2 Proponer una operación internacional que genere rentabilidad y beneficios en la propuesta de internacionalización.

3.2.3 Explorar mercados potenciales para la estrategia de internacionalización inicialmente planteada tomando en cuenta los mercados actualmente explorados con exportaciones representativas; analizar diferentes condiciones de acceso y posibilidades de alianzas; por último identificar mercados potenciales con investigación de fuentes secundarias.

3.2.4 Diseñar una estrategia logística anclada directamente al proceso de internacionalización propuesto a realizar en donde el contacto con el importador actual de los productos Súper de Alimentos juegue un papel fundamental en los mercados proyectados alcanzar.

INTERNACIONALIZACIÓN DEL PRODUCTO KRAMEL

4. Cronograma:

ACTIVIDAD		SEMANA														
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
		Feb 8-14	Feb 15-21	Feb 22-28	Feb 29 Mar 6	Mar 7-13	Mar 14-20	Mar 21-27	Mar 28 Abr 3	Abr 4-10	Abr 11-17	Abr 18-24	Abr 25 May 1	May 2-8	May 9-15	May 16-22
1	Delimitación del tema, Problema de Investigación															
2	Objetivos, Justificación, Anteproyecto en Norma APA															
3	Diagnóstico de la Empresa															
4	Las 5 fuerzas de Porter															
5	Diamante de Porter															
6	Entrega Financiera															
7	Preselección de mercados															
8	Inteligencia de Mercados															
9	Estrategias de Inmersión															
10	Evaluación Financiera															
11	SUSTENTACION															

INTERNACIONALIZACIÓN DEL PRODUCTO KRAMEL

5. Análisis de competitividad del sector Alimentos-Confitería:

5.1 Caracterización del sector azúcar:

5.1.1 **Cuanto representa el sector en el PIB:** En Colombia, al cierre de 2013 la producción de azúcar representó el 0,16% del PIB nacional.

5.1.2 **PIB Industria:** 1,39% del PIB industrial.

5.1.3 **Producción y ventas:** El país representa el 1,1% de la producción mundial de azúcar en un mercado donde Brasil produce 40,9 millones de toneladas (22,3% de la producción), India 27,3 millones de toneladas (14.9%) y la Unión Europea 17,6 millones de toneladas (9,6%).

De acuerdo con cifras de Asocaña, el consumo aparente de azúcar en el territorio colombiano tuvo una expansión del 2,6% durante 2013 llegando 1,69 millones de toneladas. Las ventas totales realizadas por los productores locales fueron del orden de 1,4 millones de toneladas de azúcar, un 4,6% más que los 1,34 millones vendidos durante el año 2012.

5.1.4 **Contribución al empleo:** Es conveniente recordar que este Sector genera más de 180000 empleos en los primeros eslabones de su cadena productiva, que equivalen a que más de 200000 colombianos dependan del empleo en esta agroindustria y si adicionalmente consideramos la correlación que existe con la actividad productiva de la panela, el impacto socio económico es inmenso.

INTERNACIONALIZACIÓN DEL PRODUCTO KRAMEL

5.1.5 **Balanza Comercial:** El sector azucarero participa apenas con el 0,14% del valor total de las exportaciones de Colombia. Durante 2013 se exportaron US\$84,6 millones, lo cual significó una reducción del 11,3% en el monto exportado frente a 2012, mientras que las exportaciones se contrajeron solo en 2,17%.

El volumen de importaciones de azúcar en 2013 presentó una reducción del 6,46% al pasar de 306.785 toneladas importadas en 2012 a 286.974 toneladas importadas en 2013.

Las importaciones colombianas de azúcar durante 2013 estuvieron principalmente originadas en Brasil 145mil toneladas. Sin embargo, la participación de Perú y Bolivia se vio incrementada hasta totalizar 118.000 toneladas.

5.1.6 **Participación regional en la producción nacional:** A pesar de que las exportaciones y la demanda interna mantuvieron una dinámica interesante, el crecimiento del sector fue inferior al de la economía nacional como consecuencia de la revaluación del peso y la competencia de productos importados. Nacional de Chocolates sigue siendo el líder absoluto con una participación de 28,48% en las ventas en este sector. Su inmediato seguidor es Colombina con 15,93%, la cual recuperó un lugar frente al año anterior. La sigue muy de cerca Casa Luker con 15,39% de las ventas. En un tercer grupo se encuentran Cadbury Adams Colombia y C.I. Super de Alimentos, con participaciones de 9,2% y 4,7%, respectivamente. La recuperación de Colombina se explica por su crecimiento, que alcanzó 18,8%, frente a un crecimiento apenas aceptable o incluso negativo en los demás líderes.

INTERNACIONALIZACIÓN DEL PRODUCTO KRAMEL

5.2 Tendencias mundiales, retos y oportunidades:

5.2.1 **Tratados de libre comercio:** ABC del Tratado de Libre Comercio entre Colombia y Estados Unidos: En agroindustria: confitería y snacks; harinería, molinería y panadería; extractos, esencias y derivados del café; azúcar de caña en bruto.

ABC del TLC con Canadá: Con el Tratado se logró acceso libre de aranceles de manera inmediata para la oferta exportable actual y potencial agropecuaria colombiana: se consolidó libre acceso al mercado de Canadá para el 98% de las importaciones agrícolas provenientes de Colombia en:

- ✓ Café en grano y soluble
- ✓ Azúcar blanco: Colombia alcanzará libre acceso al mercado de Canadá mediante desgravación arancelaria lineal en 17 años.
- ✓ Confitería, cacao y sus derivados: tiene un gran potencial.

5.2.2 Empresas productoras a nivel nacional y regional:

RANKING	EMPRESA	VENTAS	CIUDAD
1	NACIONAL DE CHOCOLATES	\$903,102.25	MEDELLÍN
2	COLOMBINA	\$505,056.69	ZARZAL
3	CASA LUKER	\$487,989.53	MANIZALES
4	CADBURY ADAMS COLOMBIA	\$294,040.56	CALI
5	C.I. SUPER DE ALIMENTOS	\$151,170.62	MANIZALES
6	DISTRIBUIDORA COLOMBINA	\$143,962.56	CALI
7	KRAFT FOODS COLOMBIA	\$104,374.84	PALMIRA
8	COMESTIBLES ALDOR	\$92,697.16	YUMBO
9	DISCONFITES	\$83,207.38	SABANETA
10	CONFITECOL	\$80,042.66	BOGOTÁ
11	COMESTIBLES ÍTALO	\$53,684.38	BOGOTÁ
12	PROGEL	\$42,585.49	MANIZALES
13	DULCES DE COLOMBIA	\$38,710.07	CARMEN DE VIBORAL (ANTIOQUIA)
14	GELCO	\$37,328.39	BARRANQUILLA
15	TECNAS	\$36,495.73	ITAGUI
16	FERRERO DEL ECUADOR	\$28,442.21	BOGOTA
17	C. I. DULCES LA AMERICANA	\$22,796.02	BOGOTA
18	ADRO	\$15,041.07	ENVIGADO
19	CHOCOLATES TRIUNFO	\$11,087.17	BOGOTÁ

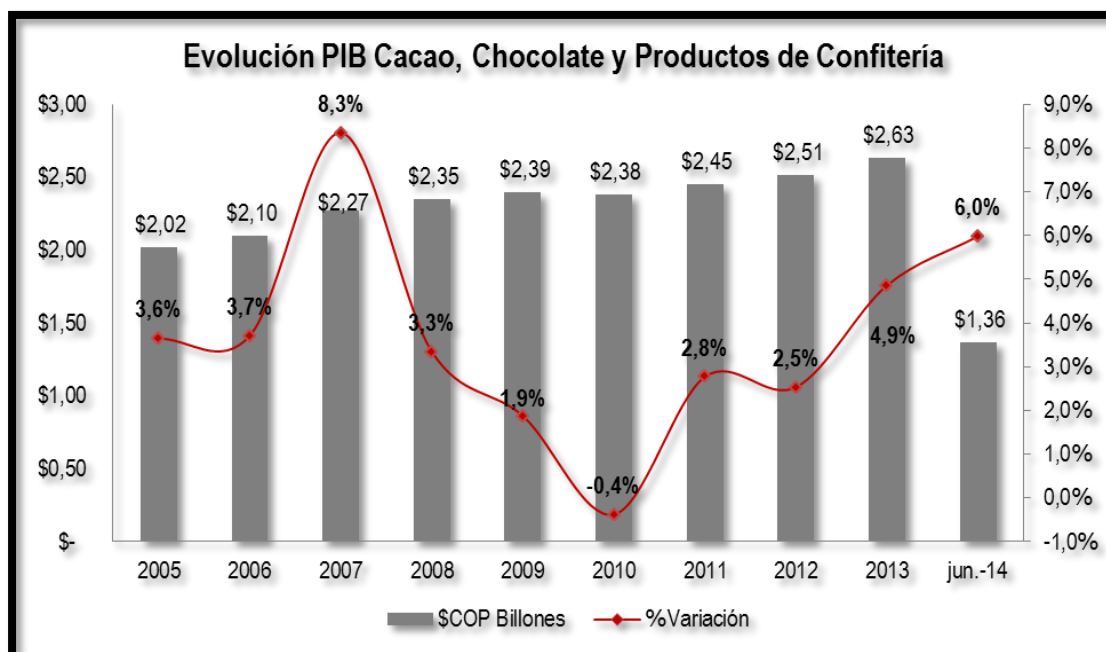
INTERNACIONALIZACIÓN DEL PRODUCTO KRADEL

20	GIRONÉS	\$9,531.91	FLORIDABLANCA
21	ALINOVA	\$9,275.95	BARRANQUILLA
22	INSUMOS Y ADITIVOS	\$6,068.37	MEDELLIN
23	CHOCOLATES ANDINO	\$5,624.25	BOGOTA
24	CONSERVAS LA DELICIA	\$3,325.45	BOGOTA D.C.
25	MARBES CARRILLO	\$3,163.39	BOGOTA D.C.
26	DULCES EMILITA	\$1,058.61	BOGOTA
27	DULCES LA COLMENA	\$643.15	BOGOTA

5.2.3 Cifras de consumo de golosinas a nivel nacional e internacional:

Colombia ha estado a la cabeza de las naciones consumidoras de confites en la región, precedida de Perú, Venezuela y Ecuador, que siguen siendo importantes compradores de estos productos.

El gasto de un colombiano en promedio en confitería es del orden de los COP \$11.627 al año y el consumo no alcanza el kilogramo (0,8 Kg). Por su parte, el gasto per cápita de chocolates es del orden de los \$10.338 con un consumo de 0,3 kilogramos.



INTERNACIONALIZACIÓN DEL PRODUCTO KRAMEL

5.2.4 Innovación aplicada en las empresas del sector, diversificación:

El mercado de la confitería ha experimentado importantes cambios en los últimos años en un intento por satisfacer al consumidor. La búsqueda de valor añadido para estos productos se centra sobre todo en elementos sorpresa, que logren captar la atención del público infantil, el cual demanda una innovación constante.

En este sentido, es cuando el formulador tiene que buscar materiales que le permitan desarrollar nuevos productos, con características que los diferencien de los demás. Dentro de los ingredientes que pueden ayudarnos a marcar esta diferencia están la amplia gama de almidones modificados que pueden usarse en distintas aplicaciones, como gomitas, caramelos, dulces en polvo y azúcar glass.

Una nueva opción con aplicaciones en confitería es el uso de aislado de soya para impartir propiedades de batido o espumantes en nougats, malvaviscos, jarabe de chocolate, coberturas batidas, coberturas de azúcar, postres congelados y varios tipos de pasteles. Tradicionalmente se usa albúmina de huevo como espumante, pero la proteína de soya ha probado ser un buen sustituto parcial o total.

5.2.5 Principales exportadores e importadores de golosinas en el mundo:

Entre los principales exportadores de confitería del mundo se encuentran en primer lugar Alemania con un porcentaje aproximado de participación de las exportaciones a 2014 del 10% en el mundo seguido por Bélgica y China con participaciones similares a un 7% ambas calculadas a (17.04.90).

INTERNACIONALIZACIÓN DEL PRODUCTO KRAMEL

Por su parte los principales importadores de confitería del mundo están encabezados en un gran porcentaje de participación (15%) por Estados Unidos de America, seguido en cifras medias similares de aproximadamente un (7%) por Alemania y Reino Unido; países Europeos encabezan la lista de éstas importaciones.

5.2.6 **Agremiación a la que se encuentra adscrito el sector:**

El sector de la producción de confitería se encuentra adscrito a la Asociación Nacional de Empresarios de Colombia — ANDI — mediante la mayoría de los participantes nacionales entre los cuales compañías como Super de Alimentos, Nestlé, Ítalo y Aldor cuentan con una destacada participación.

5.3 **Caracterización del Sector Lácteos:**

5.3.1 **Cuanto representa el sector en el PIB:** Al cierre de 2014 la producción de lácteos representó el 0.21% del PIB nacional y el 1.87% del PIB industrial.

5.3.2 **PIB de la Industria:** El PIB de la industria representa aproximadamente \$ 798 millones de dólares a 2014 (0.21% del PIB nacional).

5.3.3 **Producción y ventas:** La producción de leche fresca para Colombia a 2010 ascendió a aproximadamente 6,5 millones de litros a su vez, la producción del sector registró un sólido crecimiento del 4.0%, que mantuvo la tendencia crecimiento del sector después de la desaceleración observada en 2012.

INTERNACIONALIZACIÓN DEL PRODUCTO KRAMEL

La industria de la leche de vaca registró un aumento del 1% en términos de valores actuales de venta, registrando un crecimiento en volumen del 1% igualmente. El precio unitario de la leche de vaca se estancó y espera registrará un decrecimiento del 2% a 2015.

5.3.4 **Contribución al empleo:** El sector de lácteos en Colombia genera aproximadamente alrededor de 600 mil empleos en Colombia.

5.3.5 **Balanza comercial:** Según cifras del DANE y el Min de Agricultura la balanza comercial para el sector lácteo en Colombia 2011 es negativa en aproximadamente 9 millones de dólares americanos.

5.3.6 **Participación regional en la producción nacional:** Freskaleche SA representa a 2015 aproximadamente el 3% de la participación del mercado de lácteos en Colombia.

5.4 **Tendencias mundiales, retos y oportunidades:**

5.4.1 **Tratados de libre comercio en los que se incluye el sector:** Los tratados de libre comercio con Estados Unidos y la Unión Europea traen retos de inversión e innovación para el sector lácteo en Colombia junto con una mayor oferta de productos importados y diversidad de proveedores para elegir entre con unos costos de materia prima más bajos y competitivos.

5.4.2 **Empresas productoras a nivel nacional y regional:**

- Cooperativa Lechera Colanta SA es líder en el mercado Colombiano con una participación del aproximadamente 30% del mercado.

INTERNACIONALIZACIÓN DEL PRODUCTO KRAMEL

- Alpina Productos Alimenticios SA es el segundo productor líder en productos lácteos en Colombia con una cuota del mercado de un 14%
- Productos Naturales de la Sabana SA se encuentra como tercer productor principal de productos lácteos en Colombia, con su marca Alquería
- Freskaleche SA es otro productor importante para la región Santandereana en Colombia.

INTERNACIONALIZACIÓN DEL PRODUCTO KRAMEL

6. 5 Fuerzas de Porter:

6.1 Poder de negociación de los clientes:

PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS CLIENTES	GRADO
Número de clientes importantes	BAJO
Importancia del costo de tu producto o servicio en los costos totales de tus clientes	ALTO
Grado de estandarización de tu producto	MEDIO-ALTO
Costos de cambio	ALTO
Amenaza de integración hacia atrás	BAJO
Amenaza de integración hacia delante	BAJO
Importancia de tu producto o servicio para asegurar la calidad de tus clientes.	N/A
Información que manejen	MEDIO-ALTO
	MEDIO

6.1.1 Análisis: El poder de negociación de los clientes se encuentra en nuestro sector en un término medio debido a entre otros factores a niveles altos de costos de producción y cambio niveles menores de información de estandarización de producto y niveles bajos de amenazas de integración hacia adelante y hacia atrás y de numero de cliente. Este factor tiene variables en niveles bajos y altos por eso se ubica en un nivel medio.

6.2 Poder de negociación de los proveedores:

PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES	GRADO
Número de proveedores importantes	ALTO
Costos de cambio	ALTO
Importancia del proveedor en tu cadena de valor	MEDIO
Amenaza de integrarse hacia adelante	BAJO
Amenaza de Integrarse hacia atrás	BAJO
Importancia del proveedor para asegurar la calidad de tus productos o servicios	ALTO
Importancia en la rentabilidad del proveedor	MEDIO-BAJO
Amenaza de proveedores sustitutos	BAJO
	MEDIO-BAJO

INTERNACIONALIZACIÓN DEL PRODUCTO KRAMEL

6.2.2 **Análisis:** El poder de negociación de los proveedores de nuestro sector se ubica en un nivel medio con una tendencia baja debido a el número de proveedores en el sector es alto, la importancia de los proveedores para asegurar la calidad de los productos es alta y por lo tanto es importante para el proceso de producción.

6.3 **Amenaza de nuevos competidores:**

AMENAZA DE NUEVOS COMPETIDORES	GRADO
Economías de escala	MEDIO-ALTO
Diferenciación del producto o servicio	MEDIO-ALTO
Identificación de marcas	ALTO
Costo de cambio	ALTO
Requerimiento de capital	MEDIO-BAJO
Acceso a canales de distribución	MEDIO-ALTO
Acceso a insumos	ALTO
Tasa de crecimiento del sector	MEDIO
Reacción esperada	BAJO
Protección del gobierno o legal	ALTO
	MEDIO-ALTO

6.3.1 **Análisis:** La amenaza de nuevos competidores para nuestro sector es media con una tendencia alta ya que dentro del factor: la incidencia que tienen las marcas para el consumo de nuestro producto no es tan alto, los costos para nuestros clientes para cambiarse hacia los competidores es nula, el acceso a insumos es sumamente fácil junto con el acceso a los canales de distribución.

INTERNACIONALIZACIÓN DEL PRODUCTO KRAMEL

6.4 Amenaza de productos sustitutos:

AMENAZA DE PRODUCTOS SUSTITUTOS	GRADO
Precio relativo de los sustitutos	MEDIO-BAJO
Precio / Calidad	MEDIO-BAJO
Disponibilidad de sustitutos cercanos	ALTO
Costo de cambio para el cliente	ALTO
Preferencia del cliente hacia el sustituto	MEDIO-ALTO
	MEDIO-ALTO

6.4.1 **Análisis:** La amenaza de productos sustitutos está en un nivel alto con una tendencia media debido que para productos de confitería y en especial caramelos la disponibilidad de productos sustitutos cercanos es bastante alta; los costos para el cliente de cambiarse hacia un producto sustituto son sumamente bajos dado a los precios tan bajos de este tipo de producto de venta al por menor.

6.5 Rivalidad entre competidores:

RIVALIDAD ENTRE COMPETIDORES	GRADO
Concentración	MEDIO-ALTO
Diversidad de competidores	ALTO
Diferenciación del producto o servicio	MEDIO
Barreras de salida	ALTO
Costo de cambio	ALTO
Tasa de crecimiento del sector	MEDIO
	MEDIO-ALTO

6.5.1 **Análisis:** La rivalidad entre competidores en nuestro sector es de un nivel medio alto; la concentración y diversidad de los competidores hace que sea un sector bastante competido junto con barreras de salida y costos de cambio para el cliente altos y bajos respectivamente; la tasa de crecimiento del sector se vislumbra baja pero aun así la competitividad en el sector es alta.

INTERNACIONALIZACIÓN DEL PRODUCTO KRAMEL

7. Diamante de Porter:

7.1 **Condiciones de los factores:** El sector de Chocolatería, Confitería y sus Materias Primas está conformado por dos eslabones: La producción de cacao; y la fabricación de productos intermedios, como licor de cacao, manteca de cacao, polvo de cacao y productos finales de chocolates y confites. Colombia tiene la oportunidad de hacer de este sector un motor de generación de empleo, desarrollo sostenible, ambiental y económico, apalancado en la competitividad de los eslabones proveedores de materias primas.

7.1.2 Dotación de los factores:

7.1.2.1 Recursos humanos:

Departamento	2010	2011	2012	2013	2014
Valle del Cauca	6,8	9,6	8,6	8,3	5,6
Bogotá	5,7	7,0	5,6	6,4	6,2
Antioquia	6,3	3,9	3,7	2,5	5,2
Santander	1,7	1,0	0,9	1,7	3,1
Bolívar	1,2	2,4	1,4	1,7	1,4
Caldas	1,7	1,6	1,9	1,4	1,6
Atlántico	1,5	1,5	1,7	1,0	1,6
Cauca	1,8	0,4	0,4	1,1	3,0
Cundinamarca	1,7	1,9	0,7	0,7	0,7
Magdalena	0,8	1,2	0,8	0,6	0,5
Huila	1,5	0,3	0,8	0,8	0,2
Otros departamentos	4,6	5,7	6,0	3,9	4,3
Total Nacional	35,3	36,5	32,5	30,1	33,4

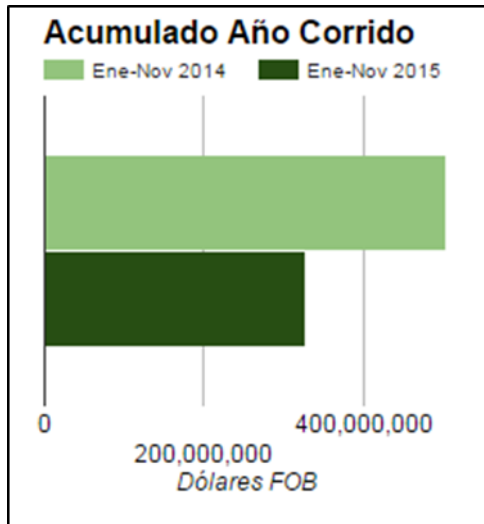
Fuente: DANE, Gran Encuesta Integrada de Hogares (GEIH)

7.1.2.2 Recursos físicos:



INTERNACIONALIZACIÓN DEL PRODUCTO KRAMEL

7.1.2.3 Capital:



7.2 Condiciones de la demanda:

7.2.1 **Composición de la demanda interior:** El país podrá consolidar su competitividad y liderazgo en la producción y venta de chocolates, confites de azúcar y chicles para ser la plataforma de producción y exportación líder hacia regiones de alto potencial, para lo cual deberá adoptar nuevas tecnologías; desarrollar proyectos de innovación en productos y procesos; mejorar las competencias del recurso humano; reducir los costos; lograr mayor eficiencia en tiempos; e incrementar la productividad en las áreas de producción cacaotera, con el fin de tener una oferta suficiente para satisfacer la demanda interna y además atender los mercados internacionales.

INTERNACIONALIZACIÓN DEL PRODUCTO KRAMEL

7.2.1.1 Estructura segmentada de la demanda:

CATEGORY DATA						
Table 1 Sales of Sugar Confectionery by Category: Volume 2010-2015						
tonnes	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Boiled Sweets	6,234.1	6,275.9	6,332.9	6,408.1	6,250.5	6,018.6
Liquorice	-	-	-	-	-	-
Lollipops	16,566.9	16,706.2	16,841.5	16,995.3	17,175.3	17,354.0
Medicated Confectionery	2,371.2	2,443.7	2,526.5	2,614.7	2,775.0	2,981.3
Mints	1,585.7	1,590.1	1,597.6	1,607.7	1,628.7	1,660.4
- Power Mints	-	-	-	-	-	-
- Standard Mints	1,585.7	1,590.1	1,597.6	1,607.7	1,628.7	1,660.4
Pastilles, Gums, Jellies and Chews	2,523.5	2,573.0	2,637.3	2,701.3	2,805.3	2,941.5
Toffees, Caramels and Nougat	3,322.0	3,410.9	3,506.3	3,587.6	3,305.4	3,189.2
Other Sugar Confectionery	4,795.3	4,858.1	4,924.2	4,992.1	5,069.2	5,149.8
Sugar Confectionery	37,398.7	37,857.8	38,366.4	38,906.8	39,009.3	39,294.9

Source: Euromonitor International from official statistics, trade associations, trade press, company research, store checks, trade interviews, trade sources

7.2.1.2 Compradores entendidos y exigentes: La confitería y chocolatería es quizá, junto a los hidrocarburos, el sector colombiano que más mercados tiene en el mundo. Los productos colombianos ya han conquistado paladares en los cinco continentes, y figuran entre los que más aumentan sus despachos al exterior.

Según cifras de Proexport, las exportaciones han crecido en promedio 12,2 por ciento anual durante los últimos cuatro años. Solo el año pasado, las ventas externas rondaron los 390 millones de dólares y, entre enero y julio de este año, el crecimiento es del 23 por ciento, con exportaciones por 272,5 millones de dólares.

En cuanto a los mercados, el 'top' 5 está conformado por Venezuela, Ecuador, Perú, Estados Unidos y Emiratos Árabes, aunque los productos ya están entrando a mercados poco explorados en África, Europa, Asia y Oceanía.

INTERNACIONALIZACIÓN DEL PRODUCTO KRAMEL

Según datos del Ministerio de Comercio, el 80 por ciento de las exportaciones corresponde a artículos de confitería sin cacao, el 14 por ciento son chocolates y otras preparaciones alimenticias que contienen cacao, y alrededor de 5 por ciento tiene que ver con ventas de cacao en grano o en polvo.

El otro asunto importante en este sector es que ha sido el vehículo para que más empresas en distintas regiones sean exportadoras. Los primeros departamentos en la lista son Valle del Cauca, Caldas, Bogotá, Antioquia y Santander.



7.2.1.3 Necesidades precursoras de los compradores: Las empresas se enfrentan a un consumidor potencial con cada vez más conocimiento y cada vez más crítico con los detalles de cada uno de los productos que consume. Sabe más acerca de su alimentación, de los contenidos de grasas y calóricos, y determina cuáles son sus necesidades en base a lo que está disponible.

La industria de alimentos está cada vez más sujeta a la misma crítica que se sometió a la industria del tabaco. Los gobiernos son cada vez más estrictos en sus regulaciones y han tomado la delantera en prohibir los grandes tamaños y las cantidades de grasas y azúcares.

INTERNACIONALIZACIÓN DEL PRODUCTO KRAMEL

El aumento de la obesidad y en especial la obesidad infantil o los alarmantes datos de diabetes, afecta enormemente a la salud de esos niños en edad adulta. En muchos casos, educar y ofrecer opciones más sanas son claves en atacar estos problemas.

- La naturaleza de alimentos Premium hace que el consumo de chocolates dependa ampliamente del bienestar económico.
- La situación es similar en el caso de los confites de azúcar y los chicles, dado que no son bienes esenciales.
- Las tendencias Premium y de salud acentuarán este comportamiento, ligando el consumo aún más al desempeño de las economías y el poder adquisitivo de los consumidores.

7.2.2 **Tamaño y pautas de crecimiento de la demanda:** La producción de confitería de azúcar se vio incrementada en un 1% su volumen de ventas al por menor en 2015.

Los consumidores a medida que su poder adquisitivo aumenta y las tendencias de salud y bienestar aumentan en el país optan por migrar a productos sustitutos de chocolate y helado; esto ha hecho que los mismos opten por productos más sofisticados y moderen el consumo de azúcar.

Aun así la demanda de productos de productos empacados está aumentando dado los estilos de vida cada vez más ocupados. Los caramelos disminuyeron su volumen de ventas al por menor en 2015 en un 4% gracias a que los consumidores están migrando hacia gomas, caramelos masticables y gelatinas; una ventaja para nuestro producto Kramel.

Según Euro monitor la melcocha es el producto más importante dentro de la gama de confitería de azúcar en el mercado artesanal colombiano y tiene una vital relevancia.

INTERNACIONALIZACIÓN DEL PRODUCTO KRAMEL

7.2.3 Sectores afines y de apoyo:

Para la producción venta y comercialización de productos de confitería prestan vital apoyo los sectores agropecuarios y de infraestructura, entre los cuales se encuentran:

- ✓ Sector Azucarero (Producción materia prima).
- ✓ Sector Industrial (Producción y procesamiento de los productos terminados)
- ✓ Otros Sectores (Comercializador, Retailers, Tiendas, Transportistas)

7.2.3.1 Ventaja competitiva en sectores proveedores:

El sector azucarero en Colombia es el principal proveedor de materia prima para nuestro producto, el Kramel; en él se integran cinco municipios de vocación productores principales (Cauca, Valle del Cauca, Caldas, Quindío y Risaralda), ellos integran el Clúster Azucarero Colombiano con más de trece ingenios, doce cogeneradores de energía, multitud de proveedores de azúcar, alimentos y especializados y representan la vocación de la industria en ésta importante región Colombiana.

La balanza comercial del sector azucarero colombiano es positiva en un 50% aproximado y el consumo nacional sobrepasa en un 60% aprox a las exportaciones. El sector de la caña de azúcar es líder entre sectores de producción de bienes agropecuarios a nivel internacional sobrepasando al arroz, trigo, maíz y la papa.

La ubicación geográfica, la inversión en I+D y los constantes esfuerzos del sector y el país lo han posicionado como uno de los sectores más productivos de éste tipo en el mundo sobrepasando a Australia, Brasil y Guatemala.

INTERNACIONALIZACIÓN DEL PRODUCTO KRAMEL

7.2.4 **Estrategia, estructura y rivalidad de la empresa:** En cuanto a la estrategia utilizada por Súper de Alimentos para lograr un posicionamiento líder en el mercado y convertirse en la empresa líder en confitería basan el 30% de sus ventas en innovaciones obtenidas a partir del desarrollo y lanzamiento de entre 25 y 6 productos promedio al año respectivamente todos ellos en el marco de conceptos anclados a la experiencia exitosa en sentidos (visual, textura, gusto, aroma) para el consumidor.

Desarrollan modificaciones periódicas de presentación (visuales — empaque) a los productos actualmente posicionados.

Poseen una unidad de investigación al consumidor, desean no solo llegar al “Top of Mind” de los consumidores para mantener la fidelidad de sus clientes sino llegar al “Top of Heart” de ellos, gracias a ello se deben los continuos esfuerzos en marca.

Su política integrada de gestión guiados por una filosofía de mejoramiento continuo, busca obtener productos de excelente calidad con los más altos estándares de inocuidad, gracias a ello, es por eso, que hoy cuentan con dos certificaciones de calidad en producción y una comercial.

7.2.4.1 **Metas:** Entre las metas trazadas por Súper de Alimentos se encuentran:

- ✓ Llegar a 100.000 millones de unidades de producto vendidas a 2015.
- ✓ Miras de competitividad internacional a través de su planta de producción instalada en Cartagena hace ya algunos años según (Ruiz – Angarita, 2013)
- ✓ Según (Ruiz y Angarita, 2013) “la proyección que tiene la empresa en el corto plazo es continuar con los planes de inversión que contribuyan al mejoramiento de la productividad de las plantas con el fin de mantener intacta la competitividad”

INTERNACIONALIZACIÓN DEL PRODUCTO KRAMEL

7.2.4.2 **Rivalidad Domestica:** Súper de Alimentos compite en el mercado interno tanto con empresas de confitería nacionales como con empresas multinacionales establecidas en Colombia; entre las empresas multinacionales se encuentran:

- Cadbury Adams Colombia SA
- Nestlé de Colombia SA
- Procter & Gamble de Colombia SA

Entre las empresas nacionales del sector confitería se encuentran:

- Colombina SA
- Comestibles Italo SA
- Comestibles Aldor SA

Colombina concentra el 45% aproximado del mercado colombiano de venta de confitería y en específico sus marcas Bon Bon Bum, Coffe Delight y Chocomelos concentran alrededor del 20% del mismo, por su parte Súper de Alimentos alcanza el 8% aprox del mercado colombiano; sus marcas más representativas, Barrilete, Loquiño y Súper Coco logran cubrir el 4,5% aprox del mercado de la confitería del país. Súper de Alimentos se encuentra actualmente compitiendo reñidamente en ventas con empresas extranjeras en territorio colombiano como lo son Adams y Nestlé.

7.3 Complementos del Diamante:

7.3.1 **Gobierno:** El actual gobierno colombiano ha venido impulsando la productividad del sector mediante programas bandera de productividad, su principal “Programa de Transformación Productiva” incentiva acciones entre diferentes actores nacionales todas encaminadas a la promoción, calidad y

INTERNACIONALIZACIÓN DEL PRODUCTO KRAMEL

productividad del sector mediante fortalecimiento del capital humano,
infraestructura,