

**DIAMANTE DE PORTER**

**DIAMANTE DE PORTER**

**Ingrith, León Quiroga**

**Natalia, Mendoza Ballesteros**

**Universidad Pontificia Bolivariana**

# DIAMANTE DE PORTER

## 1. Condiciones de los factores

En Colombia, los confites y los chocolates tienen una participación significativa en la industria nacional en cuanto a producción, exportaciones y valor agregado, además es un gran consumidor de materias primas del agro y de toda clase de servicios asociados a la producción industrial (consumo intermedio), lo que lo convierte en una locomotora de este importante sector de la economía.

### 1.1 Recursos humanos:

Este subsector genera además más de 28 mil empleos directos y un número superior de indirectos, por sus encadenamientos con el eslabón proveedor de materias primas e insumos. Sus productos se exportan desde hace más de 50 años y tienen presencia en más de noventa países.

#### *Nivel de Ocupación por Departamentos*

---

Número de ocupados por departamento:

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

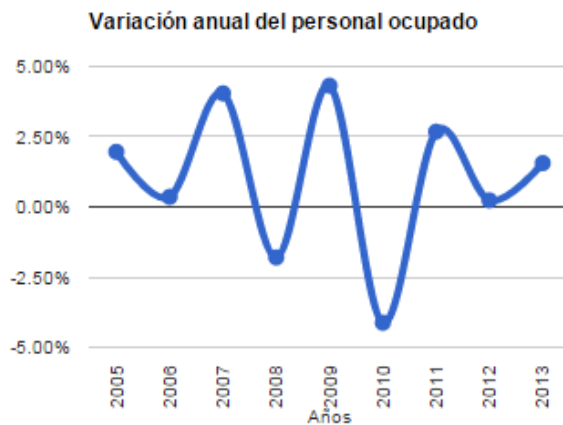
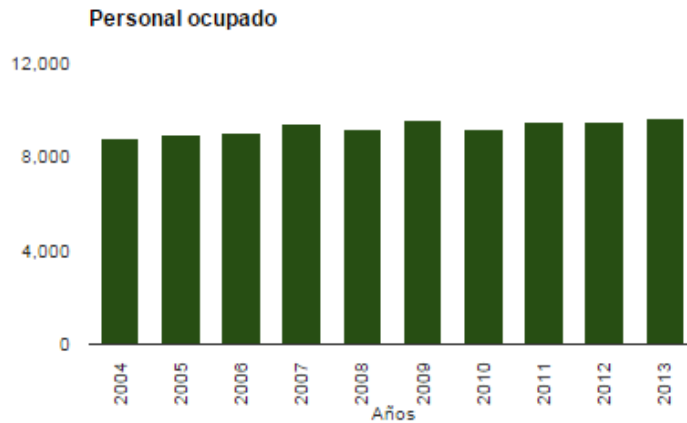
Fuente: DANE, Gran Encuesta Integrada de Hogares (GEIH)

Número de ocupados por área metropolitana:

Área Metropolitana	2010	2011	2012	2013
Bogotá	5,7	7,0	5,4	6,4
Área Metropolitana de Cali	4,3	4,6	4,8	4,9
Área Metropolitana de Medellín	3,9	2,4	2,6	2,4
Área Metropolitana de Manizales	1,5	1,6	1,6	1,4
Área Metropolitana de Bucaramanga	1,0	0,8	0,8	1,1
Área Metropolitana de Pereira	0,5	0,6	0,3	0,7
Otras áreas metropolitanas	3,9	2,7	3,3	2,6
Total general	20,8	19,7	18,8	19,5

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

## DIAMANTE DE PORTER



### 1.2 Recursos físicos:

Colombia cuenta con Cacao fino y de aroma, distinción que solo tiene el 5% del grano mundial según la Organización Internacional del Cacao. Adicionalmente, cuenta con una potencialidad de 726.627 hectáreas aptas para el desarrollo de cultivos de cacao y una posición geográfica estratégica.

### 1.3 Conocimiento, capital e infraestructura:

Es por esto que las empresas confiteras y chocolateras colombianas han apostado a la inversión en investigación y desarrollo, y a la adquisición de infraestructura y maquinaria necesaria para llevar a cabo esta actividad con el

## DIAMANTE DE PORTER

fin de fortalecer el mercado interno y así aumentar la competitividad en el ámbito internacional potencializando las exportaciones que se dirigen principalmente hacia Venezuela, Ecuador y Estados Unidos.

### 2 Condiciones de la demanda

#### 2.1 Composición de la demanda interna

Según Euromonitor, 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.

Adicionalmente, el crecimiento en la producción permitió satisfacer la demanda interna y generar excedentes para la exportación con lo que se comenzó a abrir mercados internacionales.

Empresa		Estado de Resultados		
		Ingresos Operacionales	Resultado Operativo	Resultado Neto
1	<i>Colombina S.A</i>	\$ 1.393.515	\$ 133.827	\$ 56.078
2	Compañía Nacional de Chocolates S.A.S	\$ 569.825	\$ 71.899	\$ 66.701
3	Cadbury Adams Colombia S.A	\$ 362.530	\$ (30.161)	\$ (19.279)
4	Comestibles Aldor S.A	\$ 158.243	\$ 3.157	\$ 1.327
5	C.I Super de Alimentos S.A	\$ 150.548	\$ 6.480	\$ 45

## **DIAMANTE DE PORTER**

### **2.2 Compradores entendidos y exigentes**

En Colombia, la industria de la confitería ha tomado relevancia dada la creciente demanda mundial por parte de los consumidores de todas las edades y la ventaja a nivel mundial que representa el producir internamente sus principales materias primas que son el cacao, el azúcar y la glucosa. Es por esto que las empresas confiteras y chocolateras colombianas han apostado a la inversión en investigación y desarrollo, y a la adquisición de infraestructura y maquinaria necesaria para llevar a cabo esta actividad con el fin de fortalecer el mercado interno y así aumentar la competitividad en el ámbito internacional potencializando las exportaciones que se dirigen principalmente hacia Venezuela, Ecuador y Estados Unidos.

### **2.3 Necesidades precursoras de los compradores**

- Lollipops seguirá siendo la mayor categoría y representan el 44% del volumen de ventas al por menor de productos de confitería en 2020. A diferencia de caramelos, jugadores en lollipops invertir más en innovación, por ejemplo Bombón Café deleite que fue uno de los artistas más fuertes en términos de crecimiento del volumen de venta de productos de confitería en 2015.
- Artículos de confitería sin azúcar productos nichos ampliará en promedio al 3% CAGR en términos de volumen. A pesar de registrar un crecimiento más fuerte de la categoría en general, estos seguirán siendo productos nicho enfocado principalmente a clientes de altos ingresos a través de las modernas tiendas minoristas. Los sustitutos del azúcar, como stevia, aún son desconocidos para la mayoría de los consumidores y su introducción está proyectado para ser gradual.

## DIAMANTE DE PORTER

- Funcionalidad es un crecimiento potencial controlador para confitería durante el período del pronóstico. Como se observó en 2015, categorías tales como leche o bebidas no alcohólicas encontrados en funcionalidad (por ejemplo, contenido vitamínico) una fuente de crecimiento en un contexto donde los consumidores están cada vez más centradas en la salud y el bienestar.
- El precio unitario promedio se espera que registre una tasa CAGR del 1% (precios constantes de 2015) durante el período del pronóstico impulsado principalmente por un mayor crecimiento en (normalmente) de mayor precio medicated confitería. Con el auge de los productos finales, se espera que el precio internacional del azúcar será más estable durante el período de previsión de lo que fue durante el período de revisión.
- El cierre de Cadbury Adams Colombia SA's factory podría socavar su capacidad de distribución en Colombia, debido a las distancias desde los puertos a las principales ciudades en el centro del país. Este espacio podría ser ocupado por empresas como Colombina SA y Super de Alimentos SA, con redes de distribución consolidada.

### Tamaño y pautas del crecimiento de la demanda

% volume growth	2014/15	2010-15 CAGR	2010/15 Total
Boiled Sweets	-3.7	-0.7	-3.5
Liquorice	-	-	-
Lollipops	1.0	0.9	4.8
Medicated Confectionery	7.4	4.7	25.7
Mints	2.0	0.9	4.7
- Power Mints	-	-	-
- Standard Mints	2.0	0.9	4.7
Pastilles, Gums, Jellies and Chews	4.9	3.1	16.6
Toffees, Caramels and Nougat	-3.5	-0.8	-4.0
Other Sugar Confectionery	1.6	1.4	7.4
Sugar Confectionery	0.7	1.0	5.1

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

## DIAMANTE DE PORTER

**Table 6** NBO Company Shares of Sugar Confectionery: % Value 2011-2015

% retail value resp Company	2011	2012	2013	2014	2015
Colombina SA	43.2	42.3	42.6	43.9	44.4
Cadbury Adams Colombia SA	9.6	9.8	10.0	10.6	11.4
Super de Alimentos SA	3.2	3.2	4.7	7.8	7.9
Nestlé de Colombia SA	6.3	6.3	6.1	6.1	5.9
Comestibles Italo SA	6.2	6.1	6.0	5.9	5.8
Comestibles Aldor SA	5.0	5.1	5.1	4.6	4.5
Chocolates Triunfo SA	6.9	6.9	6.5	5.0	4.1
Procter & Gamble de Colombia SA	3.0	2.9	3.0	2.5	2.6
Wyeth Inc, Laboratorios	1.0	1.0	1.0	1.2	1.3
Novartis de Colombia SA	0.9	1.0	1.1	1.1	1.1
Tecnoquímicas SA	0.7	0.9	0.9	0.9	1.0
Ferrero Rocher del Ecuador SA	0.6	0.6	0.6	0.6	0.5
Alimentos Especializados Ales Ltda	0.3	0.3	0.3	0.4	0.4
Effem Colombia Ltda	0.2	0.2	0.2	0.2	0.2
Trolli Iberica SA	0.2	0.2	0.2	0.2	0.2
Dulces Emilita Ltda	0.0	0.0	0.1	0.2	0.2
Morenos Ltda	-	-	-	0.2	0.1
Dulces De Colombia SA	3.6	3.6	2.0	0.2	-
Nabisco Royal Colombiana SA	-	-	-	-	-
Quala SA	-	-	-	-	-
Others	9.1	9.5	9.6	8.6	8.3
Total	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0

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

### 2.4 Internacionalización de la demanda interior

En Colombia, esta industria ha tomado relevancia dada la creciente demanda mundial por parte de los consumidores de todas las edades y la ventaja a nivel mundial que representa el producir internamente sus principales materias primas que son el cacao, el azúcar y la glucosa. Es por esto que las empresas confiteras y chocolateras colombianas han apostado a la inversión en investigación y desarrollo y a la adquisición de infraestructura y maquinaria necesaria para llevar a cabo esta actividad, con el fin fortalecer el mercado interno y así aumentar la competitividad en el ámbito internacional, potencializando las exportaciones. Vale la pena resaltar que Colombia es principalmente exportador de estos productos y se ha centrado en

## DIAMANTE DE PORTER

el mercado venezolano, ecuatoriano y norteamericano, logrando un crecimiento aproximado de 21% en los últimos seis años.

### 3 Sectores afines y de apoyo

- Uno de los sectores que mayor apoyo le generaría al sector confitero de Colombia, es el sector de lácteos, ya que la calidad de la leche producida en Colombia contiene porcentajes de proteína y grasa superiores a los de importantes productores mundiales como Nueva Zelanda, Alemania, Suiza, Canadá y EE.UU. Siendo esto una alianza estratégica para la producción del dulce de leche que complementa nuestro producto a base de café, haciendo provecho de diversas oportunidades que ofrece e incentivos que pueden beneficiar a la transformación de productos lácteos en Colombia tales como Régimen de Zona Franca, que incluye un régimen especial para los productos lácteos, los incentivos de formalización de negocios, los incentivos de creación de empleo, para una mayor inserción dentro del mercado internacional. A su vez este sector beneficia al sector confitero o azucarero gracias a que posee características y composición de calidad que garantizan un rendimiento superior y pueden ser utilizados en el tratamiento de una amplia gama de productos derivados en función de las tendencias del mercado de destino. Según informes del programa de transformación productiva o PTP.
- Otro sector con un alto afín para el sector confitero de Colombia es el sector cafetero en el cual el país posee una alta ventaja competitiva al ser el tercer productor a nivel mundial y al presentar características únicas que lo hacen inigualable y altamente apetecido en el mundo, por tanto esta sería una alianza estratégica para el sector puesto que se contaría directamente con la materia prima principal para la elaboración del



## DIAMANTE DE PORTER

producto café gurmé. La estructura productiva de Colombia cambió en los últimos 5 años. El 80 % (774 mil has) de los cafetales son tecnificados y jóvenes. Los niveles de productividad de los cafetales colombianos cada vez se acercan a niveles más óptimos. Igualmente, 61% (590 mil has) del área está sembrada en variedades resistentes. Al igual que la producción, las exportaciones de café de Colombia también reportan un alza significativa. En enero del 2015 crecieron 10% y se ubicaron en 1,1 millones de sacos de 60 kilos, frente a los 968 mil sacos vendidos en los mercados internacionales durante el primer mes del 2014.

### Exportaciones de café enero 2015 (Sacos 60 kilogramos)

Enero 2015 -enero 2015	1.065.000
Enero 2014 -enero 2014	968.000
<b>Variación</b>	<b>10%</b>

### Exportaciones de café últimos doce meses (Sacos 60 kilogramos)

Febrero 2014 - enero 2015	11.054.000
Febrero 2013 - enero 2014	9.897.000
<b>Variación</b>	<b>12%</b>

### Exportación de café año cafetero (Sacos 60 kilogramos)

Octubre 2014 - enero 2015	4.110.000
Octubre 2013 - enero 2014	3.898.000
<b>Variación</b>	<b>5%</b>

## **DIAMANTE DE PORTER**

### **3.1 Sectores conexos**

Como sector conexo en los cuales el sector de confitería podría coordinar actividades y complementarse, se encuentra el sector de salud haciendo provecho de las ventajas alimenticias y benéficas del café como lo es su alta fuente de antioxidantes, su beneficio digestivo, mantenimiento de las funciones cognitivas en la tercera edad, entre otras que lo hacen un producto atrayente del sector para su uso medicinal. Así mismo el sector de salud en Colombia está presentando en la actualidad un auge de gran importancia al convertirse en un referente internacional para todo tipo de tratamientos, así como exportaciones de servicio; no solo se realizan cirugías estéticas si no también cirugías de alta complejidad y tratamientos para diversas enfermedades. Especialidades como Oftalmología, Cardiología, Cirugía Plástica reconstructiva y Traumatología son las más solicitadas por pacientes internacionales y gracias a la articulación de los diferentes agentes de la cadena de integración la Organización Mundial de la Salud (OMS) reconoce a Colombia como la primera en América Latina en prestación de servicios de salud superando a Costa Rica, Brasil y Argentina.

Además de favorecer al sector de la salud también se favorecen los demás sectores de la economía puesto que los pacientes y sus acompañantes no solo invierten en la salud si no también en transporte, hospedaje ,turismo etc. Este crecimiento de turismo en salud arrastra otros sectores productivos de la economía nacional, por ejemplo el sector de transporte aéreo ha incrementado los vuelos internacionales a 703 frecuencias semanales, el sector hotelero ya proyecta ocupaciones de más de 16.000 noches al año entre pacientes y acompañantes, el sector cultural también se beneficia

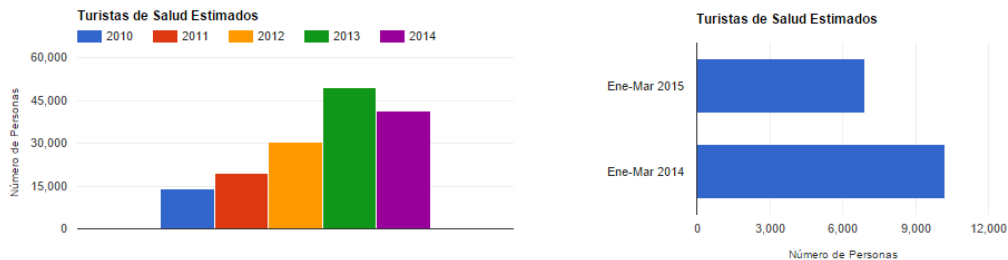
## DIAMANTE DE PORTER

indirectamente y la oferta en restaurantes es muy notoria. Estadísticamente por cada dólar que un turista de salud paga en un hospital, al tiempo gasta 5 dólares en hoteles, transporte, compras, entre otros, por lo que se trata de una actividad muy rentable y que beneficia diferentes cadenas productivas al tiempo. Esta es una de las razones por las cuales el encadenamiento del sector y el trabajo guiado bajo el Plan de Negocio -en el marco de la política industrial- es vital para el crecimiento de las exportaciones de servicios de salud.

Por tanto el sector de confitería lograría grandes oportunidades tanto en el país como en el extranjero con alianzas estratégicas que le permitan reconocimiento por su calidad así como beneficios y con ello lograr penetrar en los mercados internacionales con reconocimientos de marca y estándares únicos.

La siguiente grafica muestra el número de turistas estimados del sector los cuales serian clientes potenciales para el sector de confitería.

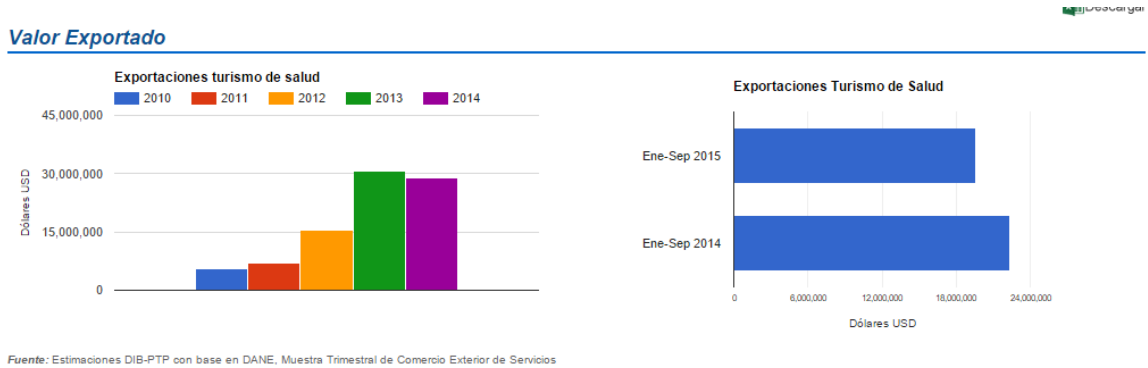
**Número de Turistas**



Fuente: Estimaciones DIB-PTP con base en DANE, Muestra Trimestral de Comercio Exterior de Servicios

# DIAMANTE DE PORTER

## Valor exportado en turismo de salud



### 3.2 Ventajas competitivas sectores proveedores

#### - Sector lácteos:

- El Programa de Transformación Productiva PTP trabaja por fortalecer los proyectos clúster lácteos, a través de ejercicios pilotos, bajo una estructura de hoja de ruta y planes de acciones.

Hoy existen 5 clusters lácteos: Atlántico, Nariño, Cesar, Boyacá, y Bogotá

- Colombia cuarto productor de leche en América Latina con un volumen aproximado de 6.500 millones de litros anuales, superado sólo por Brasil, México y Argentina.
- Existencia de potenciales socios estratégicos, empresas dedicadas a la producción, transformación y comercialización de lácteos con gran conocimiento del consumo y las redes de distribución nacionales.

## DIAMANTE DE PORTER

### **-Sector cafetero:**

- Las fuentes hídricas son múltiples y Colombia goza de lluvias bimodales que proveen una ventaja competitiva para la producción de café.
- El café de Colombia se ha convertido en un referente mundial reconocido por su calidad consistente y por el respeto al productor de café.
- La diferenciación del origen (marca utilizada para así diferenciarse dentro del mercado internacional) se convierte en una ventaja competitiva que minimiza la exposición de sus marcas a una guerra de precios que devalúa el producto a los ojos del consumidor. Además, un origen reconocido y demandado como el café de Colombia es una herramienta para penetrar las barreras de entrada del mercado y crear alianzas con los minoristas.
- Si algo es distintivo del café Colombiano es su calidad. En el país, la recolección manual de la cosecha se hace grano por grano, lo cual garantiza una rigurosa escogencia y una selección puntual. Precisamente, este proceso hace parte de una tradición transmitida de generación en generación que se constituye en su principal fortaleza.

### **3.3 Ventajas competitivas sector conexo:**

- Como ventaja competitiva presenta atención calificada no únicamente para el paciente si no también para sus acompañantes, lo que genera un valor agregado.

## **DIAMANTE DE PORTER**

Alrededor del 82% de los pacientes extranjeros viajan a realizarse tratamientos y cirugías con uno o dos acompañantes.

- Inversión en infraestructura en los diversos centros de salud y bienestar que en calidad estén a la altura de los hoteles cinco estrellas para así darle comodidad a sus pacientes antes y después de la intervención quirúrgica. Bancoldex como impulsor de proyectos da la oportunidad a las empresas prestadoras de servicios de salud ya existentes de modernizar sus instalaciones y renovar sus equipos tecnológicos mediante préstamos blandos por medio del Plan Vallejo.
- Acreditación por parte del mercury healthcare

### **4 Estrategia, estructura y rivalidad de la empresa**

El negocio de los dulces comenzó el 2014 con el reto de mejorar sus formulaciones para desarrollar productos cada vez más saludables y combatir los mitos que hay en torno al azúcar. Los endulzantes alternativos han sido los protagonistas de los nuevos lanzamientos en el sector de la confitería y el consumo de dulces, gomas, chocolates y demás, en lugar de reducirse ha crecido y se ha diversificado.

La capacidad de ampliar la oferta exportable con productos con valor agregado, busca darle a más regiones la oportunidad de ser exportadoras y de ayudar a la diversificación de mercados, dan todo el mérito para que la chocolatería y confitería sea considerado un sector de alto potencial. No se trata solamente de una actividad, sino que reúne a toda una cadena productiva, con gran generación de empleo.

## DIAMANTE DE PORTER

La primera estrategia es ampliar las áreas sembradas y renovar los cultivos que así lo requieran. El segundo tiene que ver con la fabricación de bienes intermedios y productos finales, segmento en el que se generan alrededor de 100.000 empleos y que, a pesar de los altibajos de la producción industrial colombiana, no se ha visto afectado.

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, los 5 mejores 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.

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.

## **DIAMANTE DE PORTER**

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. Sin embargo, cada vez más sectores pueden vincularse para producir este tipo de alimentos con potencial exportador.

Tanto la producción de materias primas e insumos, como la manufactura para obtener productos intermedios y finales, hacen parte de un sector de alto potencial y por eso tienen planes de negocio de la mano del Gobierno. Esto, para que las empresas logren ser más competitivas frente a sus pares de otros países.

En cuanto a la producción, en el marco del Programa de Transformación se está trabajando en temas como aumentar la oferta del cacao fino y de aroma desarrollando nuevas áreas de cultivo o renovando los existentes

Igualmente, hay temas transversales como el desarrollo de programas de proveedores para obtener insumos competitivos, identificar brechas en productividad y aplicar soluciones, así como promover la investigación, desarrollo e innovación en las pymes del sector.

Entre tanto, para llegar a nuevos mercados es fundamental que las empresas logren especializar su oferta, para conquistar nichos de mercado.

Sin embargo, vale la pena recordar que si bien hay alrededor de 1.780 empresas registradas en el sector, de las cuales el 98 por ciento son micro y pequeñas empresas, la realidad es que las 10 compañías más grandes responden por el 99 por ciento de las ventas del sector.



## **DIAMANTE DE PORTER**

Se trata de Colombina, Nacional de Chocolates, Cadbury Adams, Super de Alimentos, Italo, Dulces La Americana, Trululu, Girones, Industrias Valenpa y Sweetsol Sucursal Colombia.

### **Algunos datos del mercado mundial**

- Los consumidores quieren productos con alto contenido natural y sello verde.
- El comprador busca productos premium, con alto contenido nutricional y proteínico.
- Las empresas están innovando para crear productos orientados a los adultos mayores.
- Hay muchos nichos de mercado desconocidos, una gran opción para las firmas.

### **Oportunidades**

El estilo de vida agitado y el cambio en los patrones de alimentación de los últimos tiempos llevan a la adquisición de productos fáciles de portar y consumir en movimiento.

Por otra parte existen también oportunidades gracias a las campañas del Departamento de Salud, que buscan reducir el porcentaje de personas con sobrepeso, obesas, con enfermedades cardiovasculares o relacionadas con el exceso de azúcar en la dieta alimenticia.

## **DIAMANTE DE PORTER**

Esto genera una tendencia hacia los productos bajos en carbohidratos y orgánicos y se ve reflejado en la participación dentro del mercado que ha tomado la confitería dietética y sus crecimientos.

Los principales mercados son Estados Unidos, Alemania y Francia, pero Brasil, Rusia, India y China presentan alto crecimiento en las demandas por sus economías emergentes que elevan el ingreso per cápita. Noruega, Irlanda, Suiza y Dinamarca, entre otros, son los mercados con mayor potencial en el mundo y Uruguay, Argentina, México, Brasil y Chile son los mercados con mayor potencial en la región. África domina el mercado de cacao de baja calidad.

### **Estrategias o acciones regionales**

Antioquia – arauca – boyacá – cauca – huila - nariño – santander

- Promovimos la estructuración de proyectos regionales dirigidos a incrementar la producción cacaotera nacional, el mejoramiento de su productividad y calidad, aplicando a fuentes de financiación como Regalías, Conpes, Contratos Plan y otras ofertas institucionales. Para ello, realizamos diferentes visitas, así como la revisión técnica de las propuestas, con el objeto de entregar recomendaciones.

Arauca – huila – nariño – santander

- Llamamos a las organizaciones cacaoteras a participar en nuestra Convocatoria 423 orientada a desarrollar pruebas organolépticas en mínimo tres asociaciones de

## **DIAMANTE DE PORTER**

productores con el fin de estructurar un protocolo de caracterización de cacao que se constituya en herramienta comercial para los productores.

Bogotá – caldas – huila – nariño – santander – valle del cauca

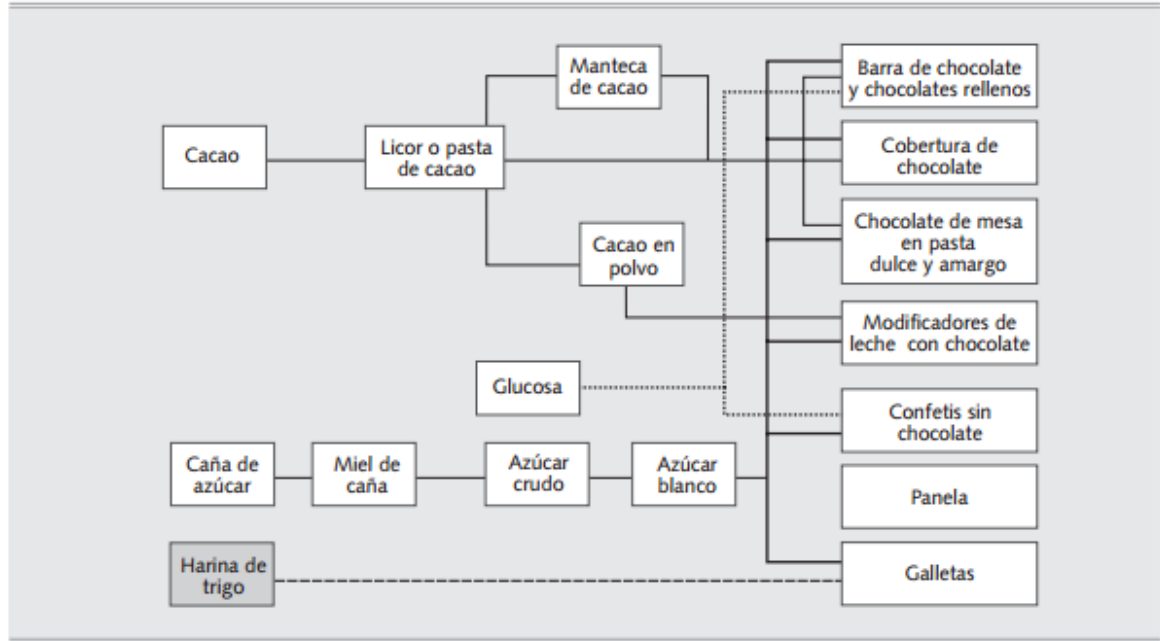
- Iniciamos el Programa de Productividad para el Fortalecimiento Competitivo de Empresas del Sector, vinculando empresas líderes para identificar acciones que contribuyan al cierre de brechas productivas, la formulación de proyectos sostenibles y el desarrollo de proveedores con el propósito de fortalecer la eficiencia productiva.

Valle del cauca

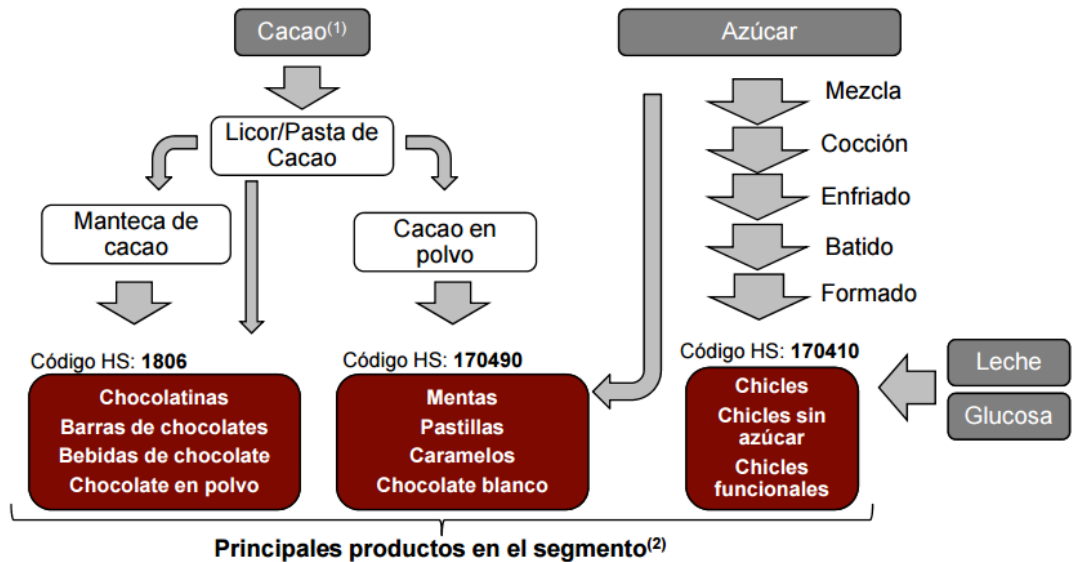
- Impulsamos misiones de capacitación para instructores del SENA, en una importante escuela de confitería en la ciudad de Aachen- Alemania. De igual forma, con el apoyo de la Agencia Presidencial de Cooperación Internacional – APC, se llevó a cabo una misión técnica a Brasil con el objeto de adelantar convenios de innovación para la producción cacaotera.

# DIAMANTE DE PORTER

## 4.1 Estructura



## Alcance del sector



## **DIAMANTE DE PORTER**

### **4.2 Oportunidades y competitividad**

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.

### **4.3 Metas**

La meta propuesta por el Programa de Transformación Productiva, PTP, se basa en alcanzar US\$415 millones en materia de exportación, promoviendo el fortalecimiento organizacional técnico y comercial de las asociaciones de productores de cacao, con el fin de afianzar su capacidad empresarial y comercial, proyecto que será trabajado en 4 regiones del país y que pretende llegar a ocho asociaciones y a mil productores. También se trabajara por garantizar el acceso a materias primas o insumos importantes a precios competitivos, revisando los instrumentos de política pública que para este efecto existen. A su vez el sector pretende tomarse el mundo con productos innovadores y funcionales, diferenciados por su origen en las regiones colombianas.

## **DIAMANTE DE PORTER**

A nivel regional, consolidar la competitividad y el liderazgo en la producción y venta de chocolates, confites de azúcar y chicles, y a nivel global, ser una plataforma exportadora líder hacia regiones de alto potencial; siendo un motor de generación de empleos y desarrollo, sostenible ambiental y económicamente, apalancado en la competitividad de los eslabones proveedores de materias primas

- Apalancamiento en materias primas nacionales

- Ajuste a la oferta exportable

- Transferencia de mejores prácticas

### **4.4 Rivalidad domestica**

El sector está catalogado por la Organización Internacional del Cacao (ICCO) como productora de cacaos finos y de aroma, lo que representa una gran oportunidad para ampliar sus exportaciones en grano y con valor agregado. Además tiene una amplia experiencia en la producción de chocolatería y confitería reflejada en más de cien destinos de exportación. El PTP orienta sus esfuerzos hacia el eslabón primario, apoyando prácticas que mejoren su productividad y fortaleciendo los mecanismos de asociatividad.

Como rivalidad domestica, encontramos una alta competencia en precios, innovación y creación de productos que buscan satisfacer no solo las demandas

## **DIAMANTE DE PORTER**

dentro del mercado sino también las diversas tendencias que día a día surgen en los consumidores, a su vez existe una fuerte rivalidad concentrada en marcas como motor principal para la realización de compras. A pesar de una fuerte rivalidad domestica, todos estos factores son contribuyentes al crecimiento y fortalecimiento del sector a nivel nacional e internacional compitiendo en calidad, innovación y sabor con grandes competidores internacionales.

### **5 Complementos del diamante**

#### **Gobierno:**

El gobierno ha tenido un papel de gran trascendencia en el desarrollo del sector de chocolatería y confitería del país gracias a su apoyo constante y búsqueda por la transformación y fortalecimiento del aparato productivo, a su vez se han creado políticas y acuerdos que favorecen las relaciones comerciales para así abastecer nuevos mercados. En el sector cafetero el gobierno coloca su máximo esfuerzo para potencializarlo y así lograr posicionarse al nivel en el que hoy en día se encuentra, con metas realistas y optimistas el sector confitería poco a poco ha escalonado en el mercado mundial con ventajas competitivas y esfuerzos colectivos, tales como los clusters.

## DIAMANTE DE PORTER

### BIBLIOGRAFIA

- [www.ptp.com](http://www.ptp.com)
- revista Dinero
- [www.euromonitor.com](http://www.euromonitor.com)
- Informe confiteria Procolombia