



El progreso
es de todos

Mincomercio

Presentación Pública 2

Opciones Estratégicas y
Visión de Futuro

Ruta de Lácteos de
Nariño

7 septiembre 2020



CLUSTER | DEVELOPMENT



- 1 ¿DE DÓNDE VENIMOS?
- 2 OPCIONES ESTRATÉGICAS Y VISIÓN DE FUTURO
- 3 SIGUIENTES PASOS





FASES DEL PROYECTO



COMITÉ TÉCNICO



HALLAZGOS FASE I



DE ESTA FASE, SE REALIZÓ UNA CARACTERIZACIÓN DE LA CADENA DE LÁCTEOS Y IDENTIFICARON LOS SIGUIENTES RETOS O DESAFÍOS





ALGUNOS DATOS DE LA CARACTERIZACIÓN

- Nariño ocupa el **cuarto lugar** en acopio de leche (931.508 litros de leche/ día) Además, tiene la **quinta posición** nacional en inventario bovino (95.729 vacas en producción)
- El departamento cuenta con **23.233** productores de leche que representan el **52%** del total de unidades de producción. Los demás se dedican al engorde/ceba.
- De la producción de leche el **64%** se destina para la **industria** y **30%** para **intermediarios y acopiadores**
- La cuenca lechera de Nariño se compone principalmente de las subregiones: Exprovincia de Obando, Centro y Sabana (producción láctea de 64%,15% y15% respectivamente).



La facturación del clúster asciende a 389.068 millones de pesos, con más de 23 mil unidades productoras¹ y 81 mil empleos²

Eslabón	Facturación	Unidades productoras
Producción primaria	374,000,462,000	23,233
Transformación	15,068,427,704	108
Total	389,068,889,704	23,341

Fuente: Cluster Development con datos de SAGAN, Cámara de Comercio de Ipiales y Pasto y USP-MADR 2020.

(1) SAGAN.

(2) Consolidado Agropecuario, Acuícola y Pesquero. Nariño 2017. USP-MADR.2020.



CADENA DE VALOR

ENTIDADES PÚBLICAS NACIONALES:



MinCIT
Ministerio de Comercio,
Industria y Turismo



ENTIDADES PÚBLICAS REGIONALES:



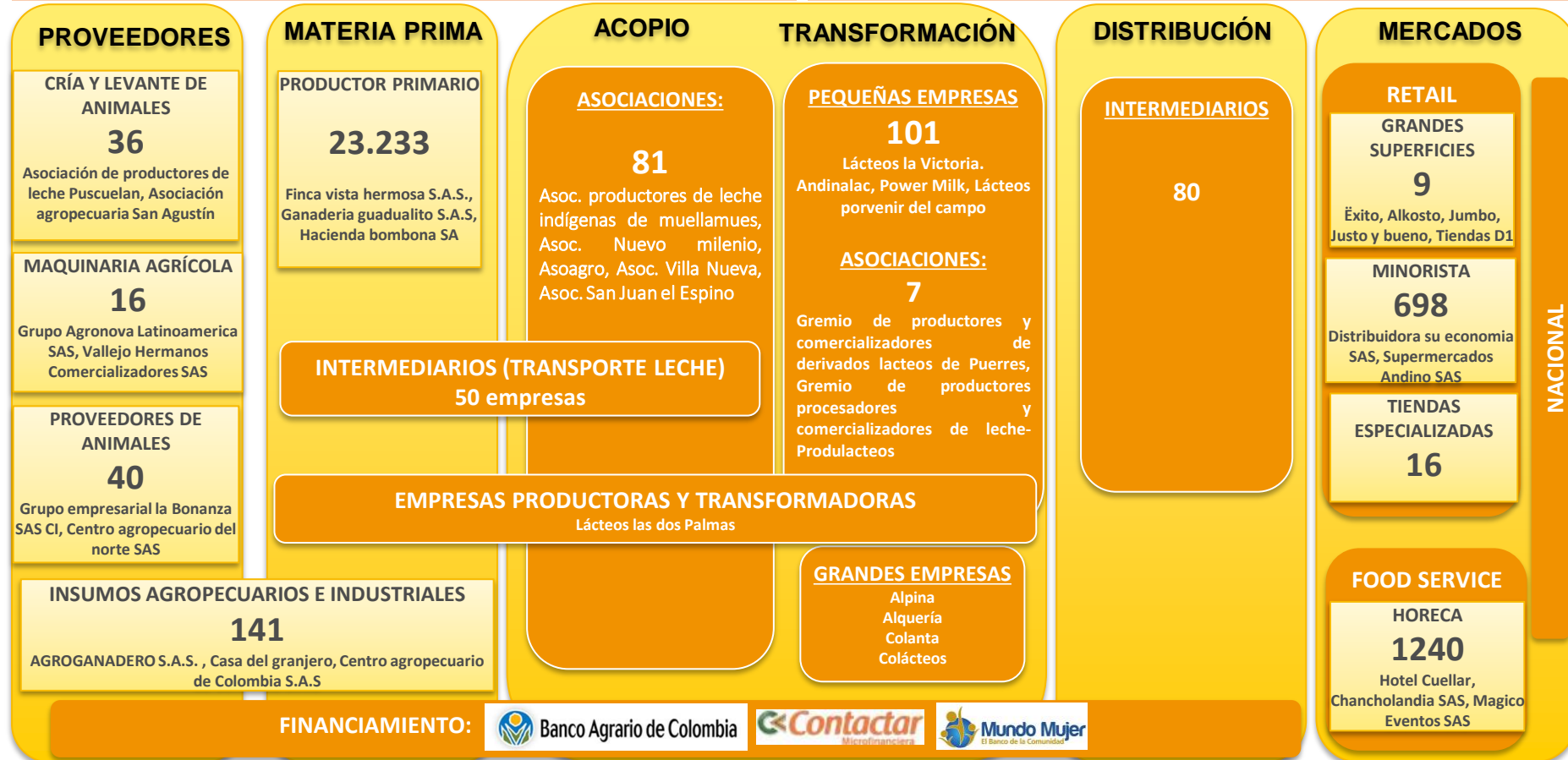
ACADEMIA E INVESTIGACIÓN:



GREMIOS Y ASOCIACIONES NACIONALES:



El eslabón de la transformación es el motor de la cadena láctea en Nariño





RETOS ESTRATÉGICOS IDENTIFICADOS

CADENA DE ABASTECIMIENTO



- **Buenas Prácticas** (BPO, BPG)
- Mejoramiento de la **productividad y calidad**
- Ganadería **sostenible** y sistemas sirvo pastoriles.
- Manejo **logístico**

DESARROLLO DE PRODUCTO E I+D+i



- Inversión desarrollo de **nuevos productos**
- **Conexión con redes especializadas** de conocimiento
- Innovación en **presentaciones y empaques** acorde con mercado

TRANSFORMACIÓN



- Nivel de **innovación** en los procesos de producción
- Escasa **información de la evolución del mercado** y de la **demanda**.
- Articulación **con proveedores** de materia prima
- Desarrollo en la **cadena logística** del negocio

COMERCIALIZACIÓN Y MERCADO



- **Márgenes bajos de utilidad.**
- Fortalecer el **área de comercialización** en las empresas
- Barreras de entrada para comercializar en grandes superficies y HORECA, como **calidad y apalancamiento financiero**.
- Los mercados especializados no se han explorado ni tampoco los clientes industriales.
- Identificar estrategia ligada al **turismo en la región** - marca colectiva.
- Falta incursión en los **mercados internacionales**



- 1 ¿DE DÓNDE VENIMOS?
- 2 OPCIONES ESTRATÉGICAS Y VISIÓN DE FUTURO
- 3 SIGUIENTES PASOS





FASE II: Para determinar las opciones estratégicas y visión de futuro del Cluster realizamos las siguientes actividades:

1

Analizar 3 destinos internacionales

- Identificar aspectos claves para el desarrollo del *Cluster* de Experiencias
- Destinos definidos:
 - Argentina
 - México
 - Uruguay

3

Identificar criterios de compra especializados

- Identificar clientes sofisticados
- Realizar contacto con las empresas identificadas
- Definir al menos 8 reuniones
- Identificación de los principales atributos, requerimientos y tendencias del mercado

5

Realizar Plenaria del *Cluster* de Experiencias No. 2

- Comité Técnico Fase II- Seguimiento, recomendaciones
- Presentación pública Fase II
- Socialización de avances

2

Desarrollar Benchmarking virtual

- Identificar entidades y empresas claves de la industria en el destino
- Construir la agenda de entrevistas
- Realizar entrevistas

4

Conferencia sobre Quesería Artesanal

Realizar grupo de trabajo con empresas

- Validaciones con empresarios líderes sobre la estrategia
- (Video resumen)



El progreso es de todos

Mincomercio

Benchmarking | Agenda - 22 entrevistas a empresas y entidades



ARGENTINA



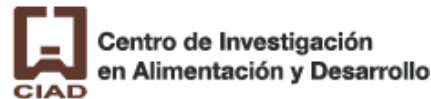
MÉXICO



URUGUAY



Dirección General de Programas y Proyectos Sectoriales y Especiales



COMPAÑÍA LÁCTEA AGROPECUARIA LECHEROS DE YOUNG S.A



CLUSTER | DEVELOPMENT





Benchmarking | Agenda - 3 destinos para realizar referenciación internacional virtual



ARGENTINA

ARGENTINA

- Avance en el aseguramiento de proveeduría de leche de calidad, por medio de acompañamiento técnico e incentivos desde las normativas
- Existe una mecanización y **tecnificación media** de ciertos eslabones de la cadena
- Empresas grandes con gran cuota de mercado; pero también empresas medianas y pequeñas han identificado **otras formas de competir**
- Existen un **entorno** que facilita los procesos de innovación y desarrollo
- Gran división en **consumidor** sofisticado tipo europeo y la clase media-baja subsidiada por el Estado.
- Influencia e impacto de las **dos iniciativas cluster** en el país – **colaboración entre las empresas** y de estas con el entorno



MÉXICO

MÉXICO

- Es más fácil generar **adopción de mejores prácticas** en sus productores cuando se demuestra con claridad el **rendimiento y ganancias** de estas
- Sustitución de producción local por **importaciones de leche en polvo** que asegura la **calidad**.
- Exportaciones de quesos a Estados Unidos **sigue siendo un gran reto** – existe un potencial por población latina
- Ha sido difícil que el productor primario pequeño se **integre hacia adelante**
- Gran variedad de quesos que nacen a partir de las **tradiciones regionales y revalorando los territorios de origen**



URUGUAY

URUGUAY

- Proveeduría de leche de calidad **más avanzado de los 3 países**, dadas las políticas públicas nacionales y pago según calidad.
- Modelo **cooperativista, consolidado, en el eslabón primario** ha logrado influenciar aspectos de política pública y éxito en los acuerdos de calidad
- Hay **representatividad y fortaleza organizacional** en los diferentes eslabones.
- Las empresas queseras han encontrado el **equilibrio** entre el **incremento de gama de producto y la conservación de los sabores tradicionales de la quesería artesanal**
- Modelo más orientado a la exportación “**marca país**”.
- Fuerte institucionalidad alrededor de la industria



CLUSTER Y ASOCIACIONES



22 empresas asociadas

19 instituciones avalan

8.000 toneladas producción anual

- El fuerte del clúster fue **armar una comunidad** para el **intercambio de información**, experiencias y conocimiento.
- Tienen un **fuerte vínculo con las instituciones** públicas como la Universidad Nacional de Centro, Instituto Nacional de Tecnología Agropecuario (INTA), Instituto Nacional de Tecnología Industrial (INTI) y el Municipio de Tandil.
- “Lo clave es la articulación del territorio más allá de la política o el apoyo del Gobierno” y en la participación y legitimación de las acciones a llevar a cabo.
- “El cluster es un **motor para la gestión de proyectos** y espacio para la creación de estrategias ante las adversidades”
- A través del clúster se impulsó la plataforma de ventas online compartida DeFabryca, la cual dona 10% al banco de alimentos por COVID19
- Cámara de maduración comunitaria y Gestión del suero de quesería – recolección y procesamiento (en desarrollo)
- Se generaron unidades de negocio para sostener el clúster, como Food Truck y apoyo con proyectos internacionales (Proyecto FOCAL Unión Europea)



El progreso es de todos

Mincomercio

Benchmarking | Agenda - 20 entrevistas a clientes sofisticados y expertos



CLUSTER | DEVELOPMENT





- 1 ANTECEDENTES: ACTIVIDADES PREVIAS
- 2 FASE II – BENCHMARKING Y CLIENTES SOFISTICADOS
- 3 FASE II – OPCIONES ESTRATÉGICAS
- 4 SIGUIENTES PASOS



OPCIONES ESTRATÉGICAS EN MERCADO DE LÁCTEOS Y SUS DERIVADOS

¿QUÉ ENTENDEMOS POR OPCIONES ESTRATÉGICAS?

- Son las distintas opciones de competir en un negocio.
 - Por ej: **¿Cómo se puede competir en el negocio de lácteos?**
- Están vinculadas a distintos criterios de compra de clientes
 - Por ej: **¿Cuáles pueden ser mis clientes más allá de los tradicionales?**
- No existe una única forma, en una iniciativa clúster pueden identificarse varias.
 - Por ej: **¿Cuáles hemos identificado en nuestro departamento?**



En el negocio de lácteos, es posible competir con producto propio o mediante la prestación de un servicio

Dentro de estas dos, hay a su vez diferentes opciones de competir

SERVICIO

- MAQUILA
- PRODUCTO A LA MEDIDA

PRODUCTO PROPIO

- MARCA PROPIA



En prestación de servicios, es posible competir con un enfoque commodity o con un enfoque al canal

En producto propio, es posible competir con un enfoque masivo o con un enfoque de nicho

ENFOQUE AL CANAL

INDUSTRIAL COMMODITY

ENFOQUE MASIVO

ENFOQUE NICHU

SERVICIO

PRODUCTO PROPIO





Estos enfoques, están relacionados a diferentes niveles de innovación y prestación del servicio

En una estrategia de prestación de servicio, el enfoque al canal se asocia con un mayor nivel de servicio

En una estrategia de producto propio, el enfoque de nicho se asocia con un mayor nivel de innovación o sofisticación



NIVEL DE SERVICIO



INNOVACIÓN/SOFISTICACIÓN



ENFOQUE AL CANAL

INDUSTRIAL COMMODITY

ENFOQUE MASIVO

ENFOQUE NICHOS

SERVICIO

PRODUCTO PROPIO

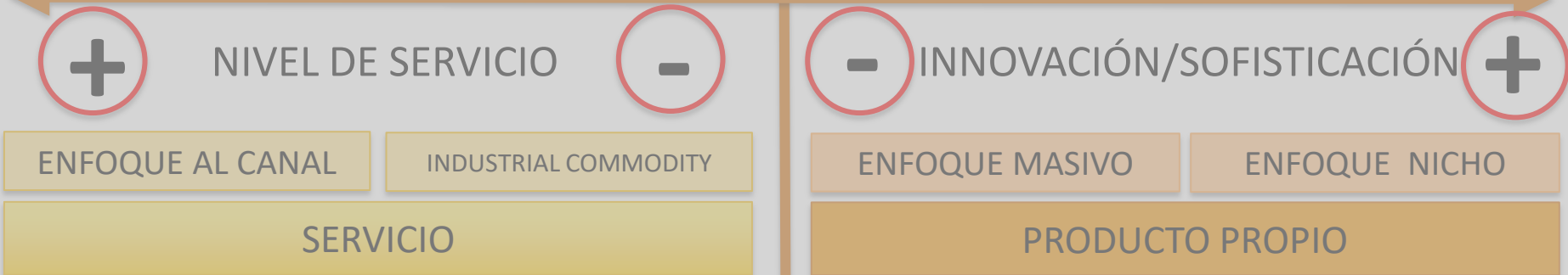




...Pero, ¿Qué entendemos por nivel de sofisticación y nivel de servicio?...

En una estrategia servicio, el enfoque al canal se asocia con un mayor nivel de servicio

producto propio, el enfoque de nicho se asocia con un mayor nivel de innovación o sofisticación





El progreso es de todos

Mincomercio

PRODUCTO

- Producto sin diferenciación
- Baja calidad

- Homogeneidad y estandarización de calidad (inocuidad)
- Gama extensa
- Producto adaptado a tendencias (saciedad, saludable, enfocado a necesidades dietéticas particulares, ...)
- Desarrollo sin interrupción
- Producto masivo

- Producto diferencial/premium. Cualidades diferenciales frente a consumo masivo
- Mayor concentración de propiedades organolépticas (sabor, color, maduración..)
- Pioneros en producto (sabores, texturas,...)
- Especialización: poner en valor lo local (tradición ancestral + artesanal + nostalgia)
- Adaptación de productos extranjeros al paladar local.

EMPAQUE/FORMATO

- Producto empacado tradicional

- Diversidad de formatos
- Nuevas oportunidades de consumo (*Shareable / on the go / ..*)
- Empaque como vitrina para comunicar

- Diseño de empaque responde a valores sobresalientes

MARKETING

- Nula inversión en marca
- Sin reconocimiento

- Reconocimiento de marca
- Alta inversión en publicidad/mercadeo
- Dirigido a consumidor masivo

- Posicionamiento de marca por valores sobresalientes.
- Productos con historia que contar

+ NIVEL DE SERVICIO -

ENFOQUE AL CANAL

INDUSTRIAL COMMODITY

SERVICIO

-

INNOVACIÓN/SOFISTICACIÓN

+

ENFOQUE MASIVO

ENFOQUE NICHOS

PRODUCTO PROPIO



El progreso es de todos

Mincomercio



Queso Pera Ahumado (400gr) - Campo Real
\$35.800,00

+ NIVEL DE SERVICIO -

ENFOQUE AL CANAL INDUSTRIAL COMMODITY

SERVICIO

- INNOVACIÓN/SOFISTICACIÓN +

ENFOQUE MASIVO

ENFOQUE NICHOS

PRODUCTO PROPIO

PRODUCTO / SERVICIO

- Innovación en producto permanente para generar propuestas que amplien el portafolio del cliente
- Co-creación chef-proveedor
- Valores y procesos alineados con el cliente: sostenibilidad, huella ambiental,...
- Producción de calidad superior.
- Empresa se constituye en un socio estratégico.

- Auditorias y consultoría externas para control y seguimiento de procesos
- Diseño de las especificaciones técnicas son desarrollados a medida.
- Variedad de formatos y empaques
- Altos volúmenes de producción y costos afinados.
- Innovación en proceso

- Garantía de disponibilidad.
- Homogeneidad y estandarización de calidad (inocuidad)
- Presentación en gran formato

MARKETING

- Marketing industrial B2B
- Contratos a largo plazo, socios estratégicos que ofrezcan estabilidad en el precio.
- Importancia de los chefs como prescriptores de los productos

- Baja/nula inversión en publicidad ni comercialización
- Fuerte interacción con el cliente. Gestores de grandes cuentas
- Producto en donde la marca la pone el cliente (retail organizado).



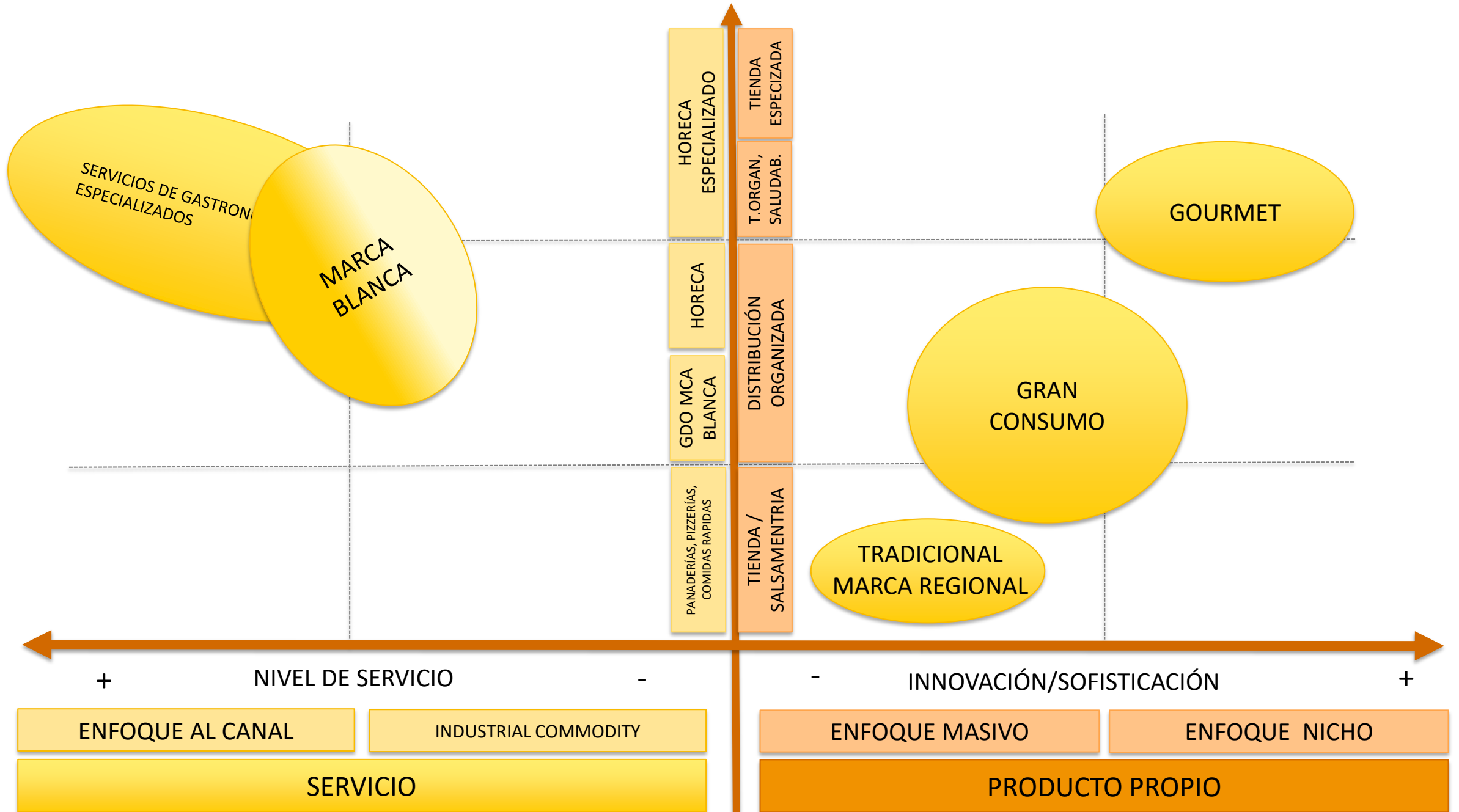


Poniendo todas estas variables en juego, junto con los canales existentes en el negocio, tenemos el

Tablero de Opciones Estratégicas



SOFISTICACIÓN CANAL / EXIGENCIA



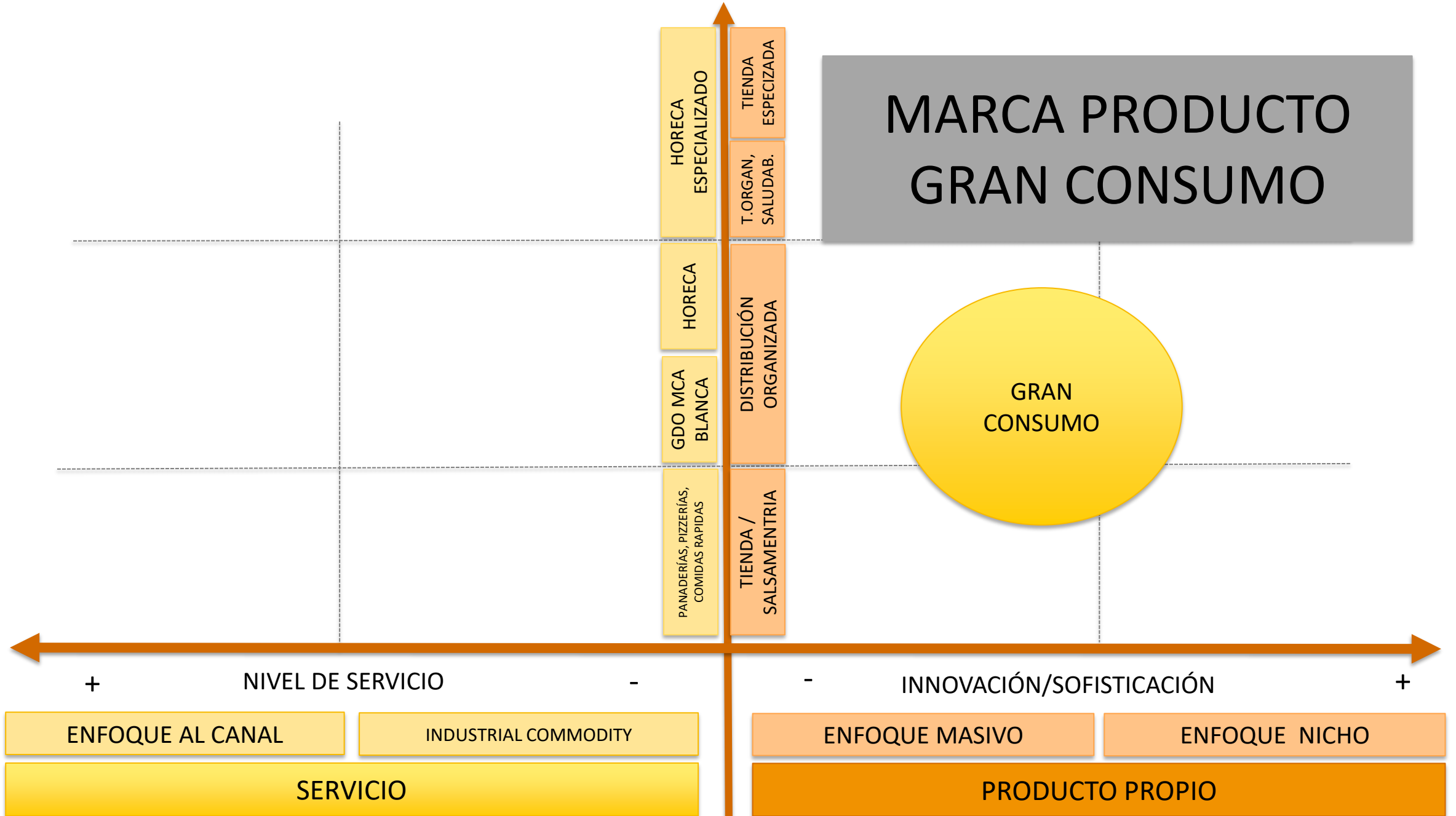


El progreso
es de todos

Mincomercio

OPCIONES EN PRODUCTO PROPIO

SOFISTICACIÓN CANAL / EXIGENCIA

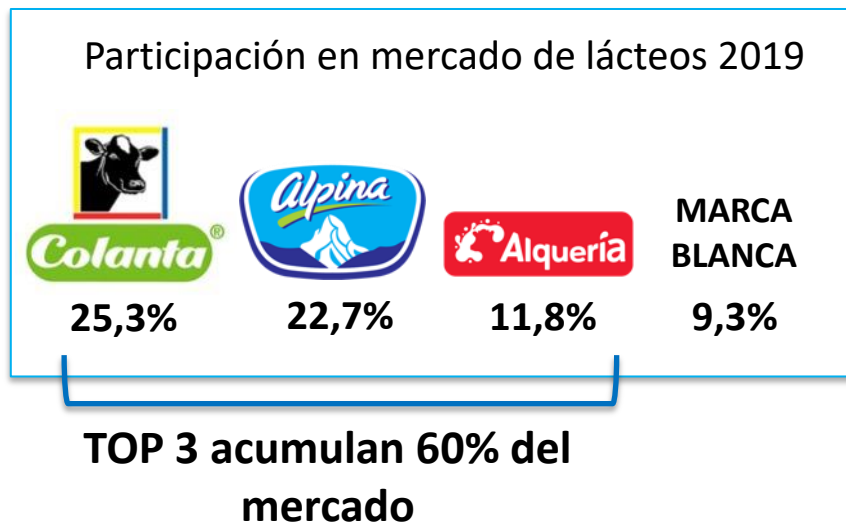




PRODUCTO PROPIO

Marca producto gran consumo

- Marca **reconocida** en el mercado masivo.
- Cuenta con **una fuerte distribución** a través de los canales tradicionales y modernos.
- Normalmente **precio por encima** de la media (producto aspiracional).
- Altísimas **barreras de entrada**.
- Alta inversión en **mercadeo** (número alto de comerciales e impulsores y altas inversiones en publicidad y marketing).
- Variedad en **gama** de producto e **innovación permanente** de productos.
- **Costos** afinados y alta **capacidad** de producción



*Fuente: Euromonitor

**Fuente: Innpulsa & Colombia Productiva



PRODUCTO PROPIO Marca producto gran consumo

INNOVACIÓN PERMANENTE

- Constante monitoreo del consumidor y de su evolución, determinante para el número de lanzamientos.
- Cada vez cambios más rápidos en el consumidor - *“se generan cambios importantes cada 2-3 años”*

EMPAQUE FUNDAMENTAL

- Se configura en un medio de comunicación, “ventana para contar **historias** al consumidor”
- Diseño y **formatos prácticos**, adaptación a momentos de consumo
- Apuesta **sostenible** (ganadería sostenible, meta de impacto cero en producción de plástico, mediante el reciclaje de contenedores plásticos, cero deforestación)

*“En el 2019 hicimos **20** lanzamientos; en el 2020 estábamos proyectando hacer **30**. Sin embargo, por la pandemia hubo un cambio en el consumo de los hogares y tuvimos que cambiar hacia formatos más familiares – en el 2020 ya vamos por **50** lanzamientos”*

Entrevista ALPINA





- Calidad y costos
- Amplia gama de productos - “Escuchar lo que quiere el mercado”
- Innovación constante
- Empaques, etiqueta y logo – “Hay que refrescar la marca cada 10 años” – **inversión**
- Área exclusiva para mercadeo
- Proveedores aliados estratégicos: el desarrollo se hace de manera conjunta para crecimiento en producción
- Buscar aliados como la cooperación para **transferencia de conocimiento** con expertos
- También están en el mercado **HORECA** – trabajo conjunto con chef con los ingenieros de la empresa

El progreso
es de todos

Mincomercio

PRODUCTO PROPIO

Marca producto gran consumo

Prodalsan - Ecuador



supermercados

SANTA MARIA

SUPERMAXI
el placer de comprar**MEGAMAXI**
LO MAXIMO!

Criterios de compra clientes internacionales

- Productos innovadores – **pioneros**, mayor poder de negociación
- Dominio del **proceso** y conocimiento del producto
- **Altas inversiones** en imagen, marca, catálogos
- Validación de cumplimiento BPM – **auditoría** en planta
- Ofertas, descuentos, **impulsar el producto** (proveedores seleccionados por ellos)
- Participación en **ferias** gourmet – inversión
- Educar al consumidor – **recetas**
- Procesos de **exportación** – garantizar la vida útil del proyecto – **3 meses**

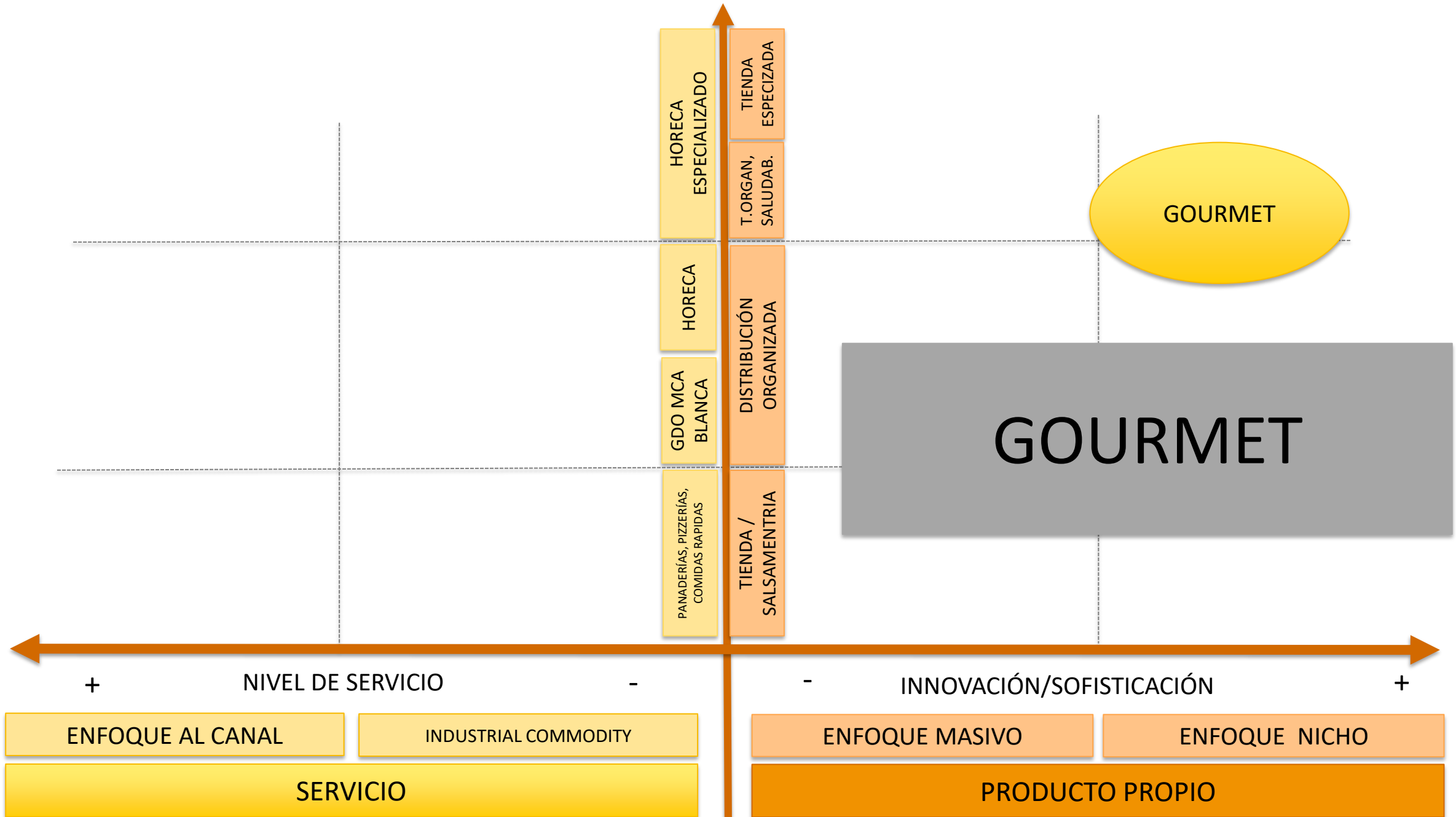
“Entrar a un mercado nostálgico a través de la herencia y la tradición”



CLUSTER DEVELOPMENT



SOFISTICACIÓN CANAL / EXIGENCIA



**PRODUCTO PROPIO****Gourmet****“Calidad sobresaliente o excepcional”**

- Nichos de valor con **cualidades diferenciales** de las grandes empresas de consumo masivo.
- Fuerte **Know-how** de los procesos de transformación
- Mayor concentración de propiedades organolépticas (sabor, color, maduración..)
- **Especialización**: poner en valor lo local (tradición ancestral + artesanal + nostalgia)
- Adaptación de productos extranjeros al paladar local.
- Ubicación en **canales HORECA*** de lujo, retail especializado, zona de delicatessen de la gran distribución organizada y en un creciente mercado online.
- Inversión en **marketing y empaque**, posicionamiento de marca por valores sobresalientes.
- Desarrollo de productos con especificaciones de clientes sofisticados - personalización
- Importancia de los **chefs** como prescriptores de los productos.

*HORECA: Hoteles, Restaurantes y Cafeterías



PRODUCTO PROPIO: Gourmet

“El mercado de quesos madurados viene creciendo a tasas exponenciales... vendemos el 100%, nos quedamos cortos en producción”. Fuente: Entrevista La Ratonera



- Empresa con 6 años en el mercado
- Nace porque identifican un segmento de **quesos madurados desatendido**
- 18 variedades de quesos. 1, 2, 6 y 12 meses de maduración.
- Hoy procesan 1.200 – 1.800 litros día
- 100% artesanales, sin aditivos ni conservantes
- Calidad superior. Fuerte control de **trazabilidad** (lluvias, temperatura, potrero, cuidado animal, análisis de laboratorio,...)
- Productos con historias que contar **“vendemos historias”**
- Integración de conocimiento diferenciado en desarrollo de producto. “La asesoría fue donde más invertimos nosotros y fue parte fundamental”
- Inicialmente punto de venta propio. Ahora migraron a canales digitales, HORECA y Fresh Market Carulla.
- Periodos de 1 – 1.5 años para pulir y estandarizar receta de madurado



“Con la pandemia, ahora nuestro canal principal es online. Este canal llegó para quedarse”



El progreso es de todos

Mincomercio

PRODUCTO PROPIO Gourmet

DESPENSA
PROVISIONES
DE ALTA CALIDAD
TAKAMI

EL CANAL ONLINE COMIENZA A CONSOLIDARSE

INICIO CÓMO MERCAR PARA TERMINAR EN CASA COCTELES BANCO DE MERCADOS QUIÉNES SOMOS PROVEEDORES CONTÁCTANOS 🔍 🛒

Todos los pedidos se entregan a los dos días hábiles. Encuentra más información en la pestaña de "Cómo Mercar"

LÁCTEOS, HUEVOS & REFRIGERADOS

El Galo, Queso Tipo Brie (120gr) - La Ratonera \$17.900,00	La Cabra Beoda, Queso Madurado Afinado en Vino (250gr) - La Ratonera \$45.000,00	La Cabra Gabacha, Queso tipo Camembert de Cabra (140gr) - La Ratonera \$25.900,00
Queso Paipa con Denominación de Origen (450gr) - Campo Real \$26.690,00	Mozzarella Bocconcine (200gr) - Planeta Rica \$8.800,00	Queso Pera Ahumado (400gr) - Campo Real \$35.800,00



CLUSTER | DEVELOPMENT





El progreso
es de todos

Mincomercio



(ECUADOR)

- Mypime de producción artesanal con procesamiento de **4.000** litros diarios
- Hoy tiene **25 tipos de quesos y 60 presentaciones**
- Inicia con producción de quesos franceses apalancado en un **know how especializado** – adaptación a paladar ecuatoriano
- Producción de productos diferenciados dotados de historia
- Atiende canal HORECA (60%), Distribución Organizada (30%) y tiendas delicatessen
- Lanzan productos que no posea la competencia: búsqueda de diferenciación **disruptiva** en el mercado
- Papel fundamental del empaque: “llamativo”, “de porciones adaptadas”
- Foco claro de consumidor: principalmente en población de 16-35 años, consumidor que busca constantemente innovación
- Cultura de la promoción y **educación** del consumidor
- Fortalecimiento y acompañamiento de **proveedores**

INTRODUCIENDOSE EN EL MERCADO DE EEUU



- Queso azul en canales de restaurantes gourmet y tiendas especializadas
- **\$US 80 dólares x kilo**: alto valor por diferenciación
- Slogan: “A bite of the Andes”

“... podrá disfrutar de una sensación única, delicada cremosa, afrutada, que representa en un bocado el territorio de los Andes, del Bosque húmedo de altura (3200 m sobre el nivel del mar) en dónde el forraje natural consumido por las vacas le dan un toque especial a este queso madurado en condiciones naturales, influenciadas por corrientes del aire provenientes de la Amazonía.”

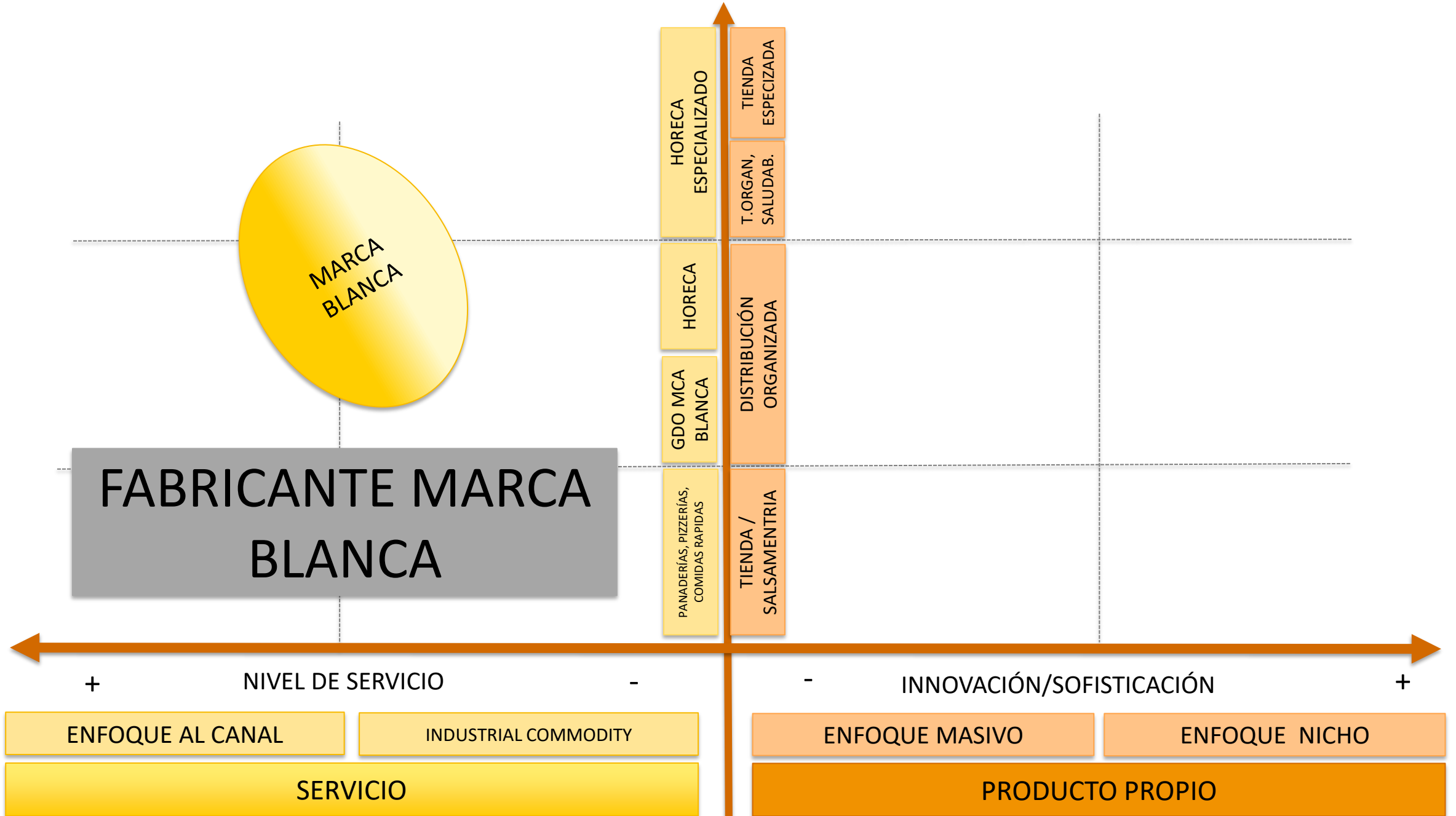


El progreso
es de todos

Mincomercio

OPCIONES EN SERVICIO

SOFISTICACIÓN CANAL / EXIGENCIA





SERVICIO

Fabricante marca blanca

- Producto en donde la marca la pone el cliente (*retail* organizado).
- No necesidad de tener una gama de productos alta.
- Altos **volúmenes de producción** y **costos afinados**.
- No hay inversión en publicidad ni comercialización (gestores de grandes cuentas).
- Necesidad de hacer **inversiones permanentes** para satisfacer las necesidades del cliente.



- ✓ los 10 artículos más vendidos en marcas propias son de D1, siendo la leche Latti tanto entera como deslactosada la que más se comercializa.
- ✓ La marca Latti creció **28%** en el primer trimestre del año 2018

- Colombia es el país en Latinoamérica donde más acogida tienen las marcas propias, con un crecimiento de **11,6%** (año 2018).
- \$17 de cada \$100 que los colombianos compran en las cadenas tradicionales corresponden a marca propia
- La leche larga vida es la categoría que más dinamizan las ventas de marcas propias.

“Para sobrevivir en el mercado de la maquila se debe tener un producto de bajo costo. No se puede concentrar en otro factor porque no va a dar resultado. Exigen calidad pero prima el precio” – Entrevista Colácteos



SERVICIO

Fabricante marca blanca – Maquila Premium

En la Marca Blanca, se generan crecientes propuestas con agregación de valor, ‘premiurización’ de marcas propias:



Nuevas presentaciones, atributos funcionales, productos naturales y orgánicos. Por ejemplo, marca Taeq (Grupo Éxito), enfocada a ofrecer un portafolio de alimentos saludables, crece a **dobles dígitos**. Esta marca ofrece más de 300 productos

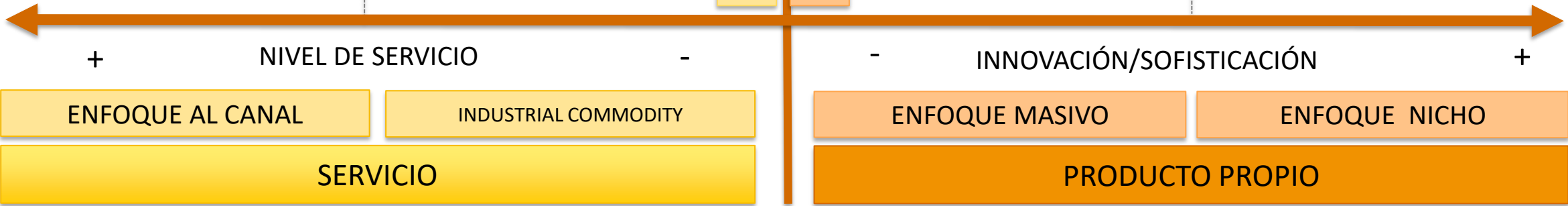
- **Volumen reducido** de producción pero alta calidad.
- Trabajan con marca del cliente y en muchos casos el diseño de las especificaciones técnicas son desarrollados a medida. Barrera para empresas grandes.
- **Innovación** en producto **permanente** para que el cliente pueda ampliar su portafolio.
- Clientes ubicados en **mercados de nicho** dirigidos a consumidores de mayor capacidad adquisitiva.
- La empresa se constituye en un **socio estratégico**.

SOFISTICACIÓN CANAL / EXIGENCIA

SERVICIOS DE GASTRONOMIA ESPECIALIZADOS

SERVICIOS DE GASTRONOMÍA ESPECIALIZADOS (CANAL HORECA E INSTITUCIONAL)

- HORECA ESPECIALIZADO
- TIENDA ESPECIADA
- T.ORGAN, SALUDAB.
- HORECA
- DISTRIBUCIÓN ORGANIZADA
- GDO MCA BLANCA
- TIENDA / SALSAMENTRIA
- PANADERÍAS, PIZZERÍAS, COMIDAS RAPIDAS





SERVICIOS de Gastronomía Especializados Horeca / Institucional

- Canal donde la **marca no es visible**
- Con cambios importantes en la forma de comprar de la mano del crecimiento experimentado de las cadenas de Restaurantes y Hoteles
- **Personalización**: el formato de los productos cambia y se adapta de acuerdo al cliente.
- Volumen y garantía de disponibilidad (trazabilidad,...)
- **Calidad y estandarización**: mismo rendimiento, “siempre el mismo producto con mismas cualidades”
- **Auditorias** de calidad
- Relaciones a largo plazo, socios estratégicos que ofrezcan estabilidad.
- Aparición de **distribuidores especializados** al canal con servicios adaptados a la medida (producto, proceso,...)



- ✓ **Co-creación** Proveedor-Chef
- ✓ En algunos casos, especificaciones técnicas son desarrollados a medida.
- ✓ Búsqueda de **propuestas gourmet y artesanales** para posicionarse en gastronomía internacional
- ✓ Productos con **historia**: visibilización de proveeduría en el menú
- ✓ Hotelería con demanda de productos de valor agregado: Alta tasa de huéspedes extranjeros
- ✓ Creciente interés por la **sostenibilidad** de los proveedores



El progreso
es de todos

Mincomercio



Sipote Burrito



Cacio & Pepe



Ugly American



Tacos MX



Elemental

- Cadena de restaurantes, 100% colombiana, nació en el 2001
- 14 marcas, 30 establecimientos
- Abastecimiento **sostenible**: Creciente interés de proveeduría sostenible
- **Calidad** innegociable y **personalización**
- Co-creación con paneles de prueba en productos con alto volumen
- Productos con **historias** que contar
- **Canal online**: Despensa Takami

Indicadores ambientales (huella ambiental, compromisos de reforestación, ganadería sostenible), “Búsqueda del mejor ingrediente”

GANADERÍA SOSTENIBLE



UN DOMICILIO
UN ÁRBOL

70.788

Total de Árboles Conservados

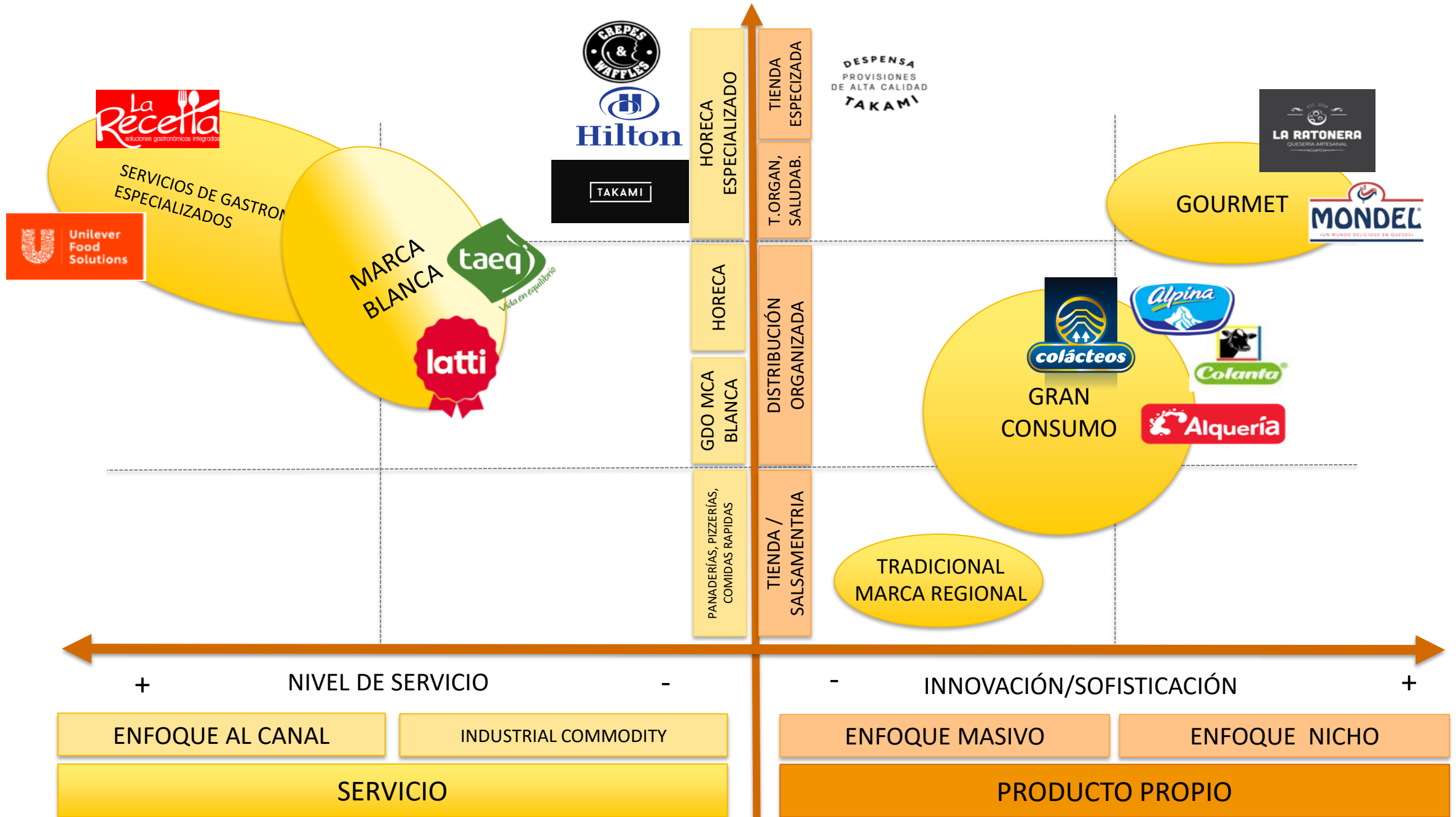


SERVICIOS de Gastronomía Especializados Horeca / Institucional



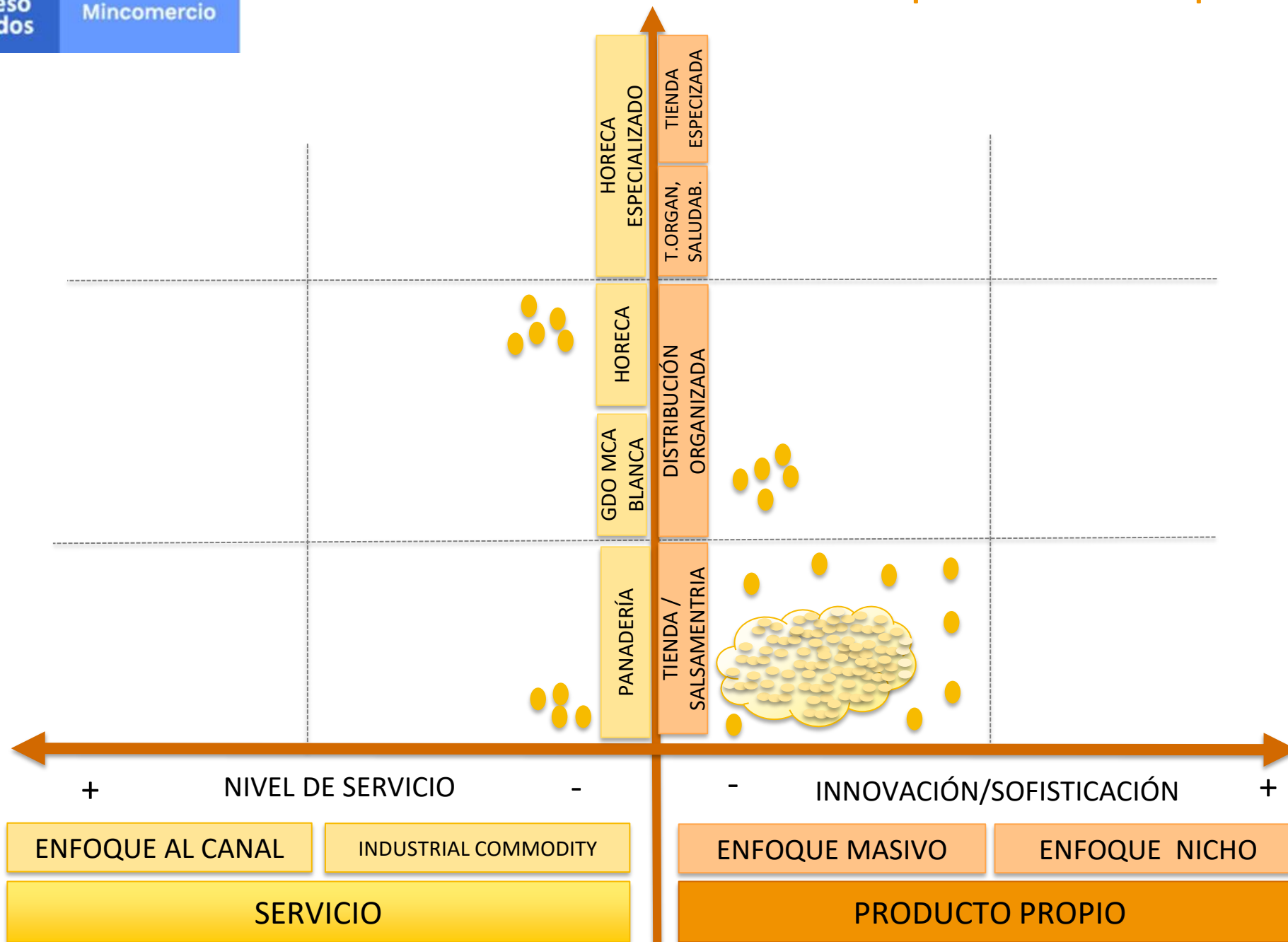
- Empresa con 12 años de experiencia en el mercado Colombiano
- Brinda **soluciones integrales** para el mercado institucional (Hoteles, restauración, cafeterías, gobierno)
- Comercializadora de Grupo Nutresa y Alpina
- Portafolio de **6.700 referencias**, 8.500 clientes
- Logística a través de un operador del grupo empresarial
- Personalización y estandarización del producto según cliente y su producto: **tamaño, costeo, ficha técnica.**
- Conocimiento y adaptación a los momentos de consumo que se dan en sus clientes.
Ejemplo Hotelería: Desayuno mayor momento de consumo pero normalmente incluido en tarifa – adapta productos con menor costo / Eventos segundo momento de consumo – productos más valor y rentabilidad
- Realiza constantemente mapeo de barreras de entrada de sus productos
- Tiempos de respuesta de 24 horas
- **Soporte gastronómico:** uso correcto, estandarización de productos y procesos de cliente, nuevas propuestas, potencialización de actuales.
- **Asesores comerciales especializados:** formados en tendencias, fichas técnicas, equipos, temperaturas,..
- Universidad Food Service para **formación** de asesores
- Tendencias en el canal: Diversificación de platos: “muchos bocados en un plato”, artesanal, saludable

SOFISTICACIÓN CANAL / EXIGENCIA



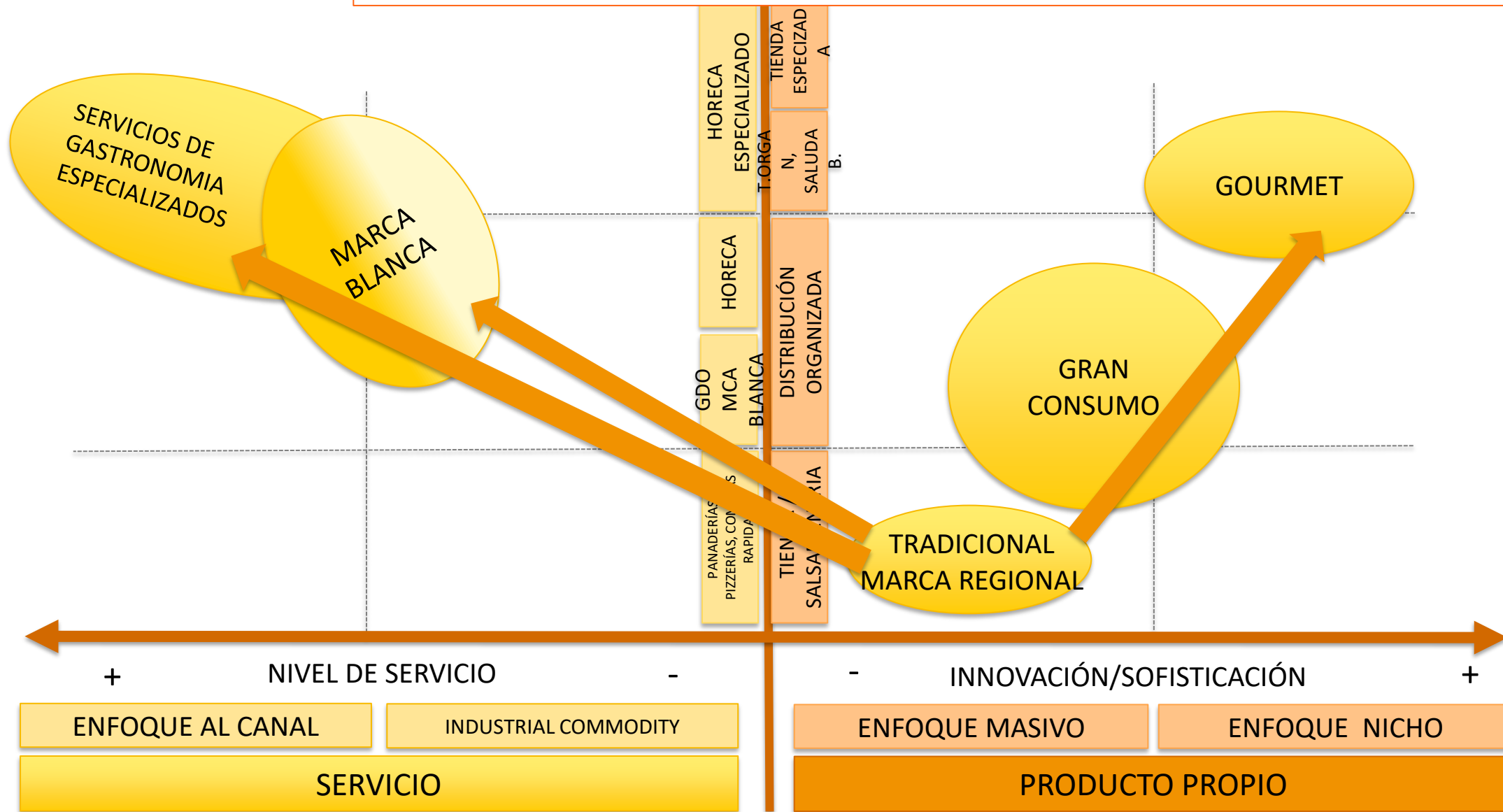


¿Cuál es nuestra posición competitiva actual?





¿A DÓNDE QUIERO LLEGAR? ¿DÓNDE QUIERO COMPETIR?





- 1 ANTECEDENTES: ACTIVIDADES PREVIAS
- 2 FASE II – BENCHMARKING Y CLIENTES SOFISTICADOS
- 3 FASE II – OPCIONES ESTRATÉGICAS
- 4 SIGUIENTES PASOS



FASE III: Para la construcción de un plan de trabajo del clúster realizaremos las siguientes actividades:

1

Grupos de trabajo por tipología de acciones

- Grupos con empresarios para la construcción del plan de acción bajo áreas de trabajo
- Estructurar un proyecto priorizado

3

Comité Técnico No. 4

- Validar las mesas de trabajo y la priorización de acciones

5

Presentación pública Fase III Socialización de avances

- Presentar el Plan de Acción y mesas de trabajo

2

Modelo de gobernanza

- Núcleo impulsor - Identificar líderes de la estrategia del Cluster
- Definir mesas de trabajo de la Iniciativa Cluster de Lácteos
- Identificar líderes de estrategia

Conferencia especializada

4

Posicionamiento con entidades de entorno

- Obtener apoyo para el Plan de Acción (5 reuniones con instituciones públicas y entidades de entorno)



El progreso
es de todos

Mincomercio

Presentación Pública 2

Opciones Estratégicas y
Visión de Futuro

Ruta de Lácteos de
Nariño

7 septiembre 2020



CLUSTER | DEVELOPMENT