
// Competitiveness

Titulo Documento de Líneas de acción

Subtitulo Ruta Lácteos Competitivos en el Departamento del Cesar

Fecha Agosto de 2013



Ministerio de Comercio,
Industria y Turismo
República de Colombia

iNnpulsa
Colombia



CAMARA DE COMERCIO
DE VALLEDUPAR

Contenido

Líneas de acción Iniciativa Clúster Lácteos Competitivos	5
¿Qué son la líneas de acción?.....	5
Recordatorio corto de la estrategia	5
Resumen de las líneas de acción.....	6
Línea de acción 1: Formación y Capacitación	7
Resumen/ Contexto.....	7
1. Describir la acción y grupo de trabajo.....	7
Actividades	7
2. Objetivo	9
3. Responsable de coordinación	9
4. Cronograma.....	9
5. Costos estimados (si aplica).....	10
7. Actores públicos y privado a involucrar.....	10
Línea de acción 2: Promoción de Experiencias Exitosas	13
Resumen/ Contexto.....	13
1. Describir la acción y grupo de trabajo.....	13
2. Objetivo	14
3. Responsable de coordinación	14
4. Cronograma.....	14
5. Costos estimados (si aplica).....	15

7. Actores públicos y privado a involucrar.....	15
Línea de acción 3: Sensibilización en Conocimiento de la Demanda.....	17
Resumen/ Contexto.....	17
Actividades	18
2. Objetivo	19
3. Responsable de coordinación	20
4. Cronograma.....	20
5. Costos estimados (si aplica)	20
7. Actores públicos y privado a involucrar	21
Línea de acción 4: Acercamiento a la Demanda Institucional	23
Resumen/ Contexto.....	23
Actividades	23
2. Objetivo	24
3. Responsable de coordinación	24
4. Cronograma.....	24
5. Costos estimados (si aplica).....	25
7. Actores públicos y privado a involucrar.....	25
Línea de acción 5: Creación del Observatorio Lácteo del Cesar	27
Resumen/ Contexto.....	27
1. Describir la acción y grupo de trabajo.....	27
2. Responsable de coordinación	29
3. Cronograma.....	29

4.	Costos estimados (si aplica).....	29
6.	Actores públicos y privado a involucrar.....	30

Líneas de acción Iniciativa Clúster Lácteos Competitivos

¿Qué son la líneas de acción?

Las líneas de acción no representan todas las acciones que se deberían hacer para lograr los objetivos, sino que son el principio de un esfuerzo de largo plazo que el requiere para mejorar la performance del clúster.

El objetivo es lanzar 3 a 5 acciones para comenzar a adoptar la estrategia y ayudar a las empresas a desarrollar el nuevo negocio. Estas líneas de acción no deberían ser muy complicadas o de muy largo plazo, de lo contrario: como deberían mostrar que la estrategia es posible y más interesante, para convencer a más gente para que se una, podría ser bueno que tengan resultados a corto plazo.

Recordatorio corto de la estrategia

La estrategia tiene tres pilares, alrededor de CONECTAR / ASEGURAR / ARTICULAR, así

- CONECTAR la industria con las necesidades del consumidor final y promover que el desarrollo de producto se haga a partir del consumidor y no solo a partir de capacidades fabriles / productivas.

Puede incluir la promoción/atracción/creación de firmas de mercadeo con participación local para desarrollo de productos y comercialización de los mismos.

- ASEGURAR la calidad y la cantidad de producto apto para ser comercializado en condiciones de sanidad, contenidos grasos y proteicos, rendimientos por vaca / Ha, yield alimento / leche, etc.

Puede incluir iniciativas de estandarización, acompañamiento agronómico, alimentación, establos y corrales, campañas de vacunación, trazabilidad genética, etc.

- ARTICULAR y consolidar con los agentes de soporte una red de promoción de buenas prácticas, difusión del conocimiento, movilidad del talento humano, cumplimiento de las normativas y activación de una nueva conversación.

Debe incluir universidades, cooperativas, instituciones públicas, centros de I+D, operadores logísticos, comercializadores de insumos y agremiaciones.

Resumen de las líneas de acción

Sensibilización en Conocimiento de la Demanda: El objetivo es crear un mecanismo que permanentemente les permita a los actores de la cadena de valor conocer la percepción del consumidor frente a su producto y a los productos de la competencia.

Conocimiento de la Demanda Institucional Realizar un piloto con un consumidor institucional para entender los requerimientos del mismo, el ¿que? ¿como? y ¿porque? compran las diferentes líneas de productos y así no sólo incrementar las ventas, sino hacer un sondeo sobre las preferencias del consumidor final.

Promoción de experiencias Exitosas: A través de visitas a hatos ganaderos especializados y sensibilización sobre buenas prácticas ganaderas, buscamos incrementar el número de productores lecheros que cambien sus procesos productivos a una manera mucho más eficiente, productiva, rentable y que permitan la reducción en costos y una mayor competitividad del sector.

Formación y Capacitación: Elaborar un plan de acción a corto plazo que permita involucrar activamente a la academia mediante la adecuación de la oferta educativa de la región a las necesidades de desarrollo del sector lácteo.

Mediante este plan de acción garantizaremos que nuestros futuros profesionales tengan los conocimientos necesarios para desarrollar esta estrategia en la región.

Creación del Observatorio Lácteo: El Objetivo es desarrollar un centro de pensamiento e investigación que se dedique al estudio, la reflexión y la divulgación del conocimiento sobre la realidad del Sector Lácteo para el Departamento del Cesar.

Línea de acción 1: Formación y Capacitación

Resumen/ Contexto

El capital humano es el activo más importante de cualquier iniciativa competitiva, desde profesionales capacitados y conscientes de la necesidad de implementar unas buenas prácticas de producción lechera, hasta de implementar soluciones orientadas a la demanda y administrar hatos ganaderos con sentido empresarial.

Si pretendemos que la opción estratégica para nuestro clúster funcione a futuro, esta línea de acción permitirá que nuestros futuros profesionales se capaciten en los temas requeridos por ella. En este sentido, esta acción pretende que se generen cambios a nivel de oferta educativa para que se incluyan aspectos esenciales de producción láctea, hoy no existentes en los currículos de los estudiantes.

De esta manera estaremos abasteciendo a nuestros futuros profesionales con las herramientas necesarias para impulsar a largo plazo las opciones estratégicas de nuestro clúster.

1. Describir la acción y grupo de trabajo

Actividades

Actividad No. 1: Seminario

La primera sesión de trabajo consistirá en un seminario de 1 día impartido por un **experto internacional** (idealmente académico) que haya realizado cambios similares.

Con esta actividad se conocerá de primera mano el proceso de **gestación** de aquellos programas académicos de producción láctea de mayor éxito a nivel internacional

Es importante que, antes de comenzar a mapear la situación, tengamos clara cuál es la meta a la que queremos llegar. Por ello, la acción comenzará con un seminario de sensibilización en el que un experto internacional nos mostrará de qué forma se han realizado cambios que hoy tienen éxito en el mundo, este experto será alguien vinculado a la academia, representando a una institución que haya hecho cambios similares con éxito.

Actividad No. 2: Mapeo

A continuación comenzarán tres sesiones de trabajo intenso donde mapearemos la situación y determinaremos los perfiles requeridos que faltan en la región. Se espera que una vez ejecutadas las mesas de trabajo las universidades y las otras instituciones educativas, trabajen a nivel individual en el desarrollo de los temas.

- Se identificara el **estado del arte** de la oferta educativa regional,
- Los **perfiles profesionales** de los especialistas en producción láctea a desarrollar,
- Las **temáticas** a ser incluidas en las potenciales reformas.

Actividad No. 3: Plan de acción

Finalmente cada universidad o institución elaborara su propio plan de acción con la orientación del experto internacional y el coordinador de la mesa a fin de incorporar estas nuevas **asignaturas** cuanto antes en los currículos. Este plan se cerrara en la última reunión de marzo de 2014.

Actividad No. 4: Programa de Formación Exportadora para el sector lácteo

La Cámara de Comercio y Proexport Colombia, pondrá a disposición un servicio mediante el cual capacita de manera práctica a los empresarios del sector lácteo, proporcionando las herramientas necesarias para dar inicio al proceso de internacionalización, minimizando riesgos y optimizando las capacidades y habilidades de la empresa.

El programa está conformado por seminarios introductorios, Especializados y Prácticos en temas de productos lácteos y agroindustria.

Nivel Introductorio: Compuesto por 4 seminarios teóricos (estrategias de internacionalización, inteligencia de mercados, costos de exportación y tramites y documentación). Este nivel tiene una duración de 16 horas, de acceso gratuito con cupo limitado.

Nivel Especializado: Compuesto por 8 o más seminarios teórico prácticos en temas específicos, que le ayudaran en su proceso exportador. Contiene temas co-

mo: mercadeo internacional, la cadena de valor láctea en el proceso exportación, cultura de negocios, e-commerce, acuerdos comerciales, entre otros. Este nivel tiene una duración mínima de 40 horas, con costo de inscripción y cupo limitado.

Nivel Práctico: Compuesto por talleres prácticos, que permiten afianzar los conocimientos en comercio exterior especialmente para la pre selección del mercado objetivo, determinación de costos de exportación y manejo de los tramites y documentos necesarios para llevar a cabo el proceso. Este nivel tiene una duración de 12 horas, de acceso exclusivo a empresarios formalizados, con costo de inscripción y cupo limitado

2. Objetivo

Elaborar un plan de acción a corto plazo que permita involucrar activamente a la academia mediante la adecuación de la oferta educativa de la región a las necesidades de desarrollo del sector lácteo.

Mediante este plan de acción garantizaremos que nuestros **futuros profesionales** tengan los conocimientos necesarios para desarrollar esta estrategia en la región.

3. Responsable de coordinación

El responsable de la coordinación de esta línea de acción será la Cámara de Comercio de Valledupar, en conjunto con las universidades encabezadas por la UDES seccional Cesar, y la UPC.

4. Cronograma

ACTIVIDAD	2013				2014							
	SEP	OCT	NOV	DIC	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	...	+ n meses
Identificación del experto												
Confirmaciones de asistencia Mesa												
Mesas de trabajo												
Informe de plan de acción												
Ejecución de plan de acción de formación												
Programación y planeación en conjunto con Proexport												
Socialización y confirmación de los asistentes												
Programa de Formación exportadora en productos lácteos												

5. Costos estimados (si aplica)

ACTIVIDAD		RESPONSABLES
Programación de las mesas de trabajo	No aplica	Cámara De Comercio y CRCC
Seminario con el experto Internacional	\$ 7.000.000	Cámara De Comercio y CRCC, Universidad de CAEN - Francia
Mesas de Trabajo	No aplica	Cámara De Comercio, CRCC y Universidades involucradas
Plan de acción de cada universidad	No aplica	Cámara de Comercio, CRCC y Universidades involucradas
Convenio de Cooperación Internacional	Por definir	Cámara de Comercio de Valledupar UniCaen
Ejecución y seguimiento	\$40.000.000	Cámara de Comercio, CRCC y Universidades involucradas
Programación y planeación	No aplica	Cámara De Comercio y Proexport, UPC y SENA
Logística en la ejecución del PFE	\$ 4.000.000	Cámara De Comercio y SENA
Honorarios y viáticos de los conferencistas	\$ 16.000.000	Cámara De Comercio y Proexport

6. Fuentes de financiamiento (si aplica)

- Cámara de Comercio
- Universidades
- SENA
- Proexport

7. Actores públicos y privado a involucrar

Las mesas estarán orientadas a todas las facultades e instituciones académicas que tengan relación con la producción agropecuaria o agroindustrial

- Rectores y Decanos de Instituciones Educativas de Nivel Superior
- Directores de programas Académicos
- Directores de Centros de Formación y;
- Secretarías de Educación municipales y departamental
- Instituciones educativas: *UPC, UDES, SENA, UNAD.*
- Proexport

Acompañamiento (Experto internacional):

- Universidad de CAEN - Francia

8. Ejemplos de referencia

La universidad de Caen fue fundada en 1432, es una de las más antiguas de Francia, el campus universitario cuenta con diferentes divisiones relacionadas con la educación, seguimiento a los estudiantes, investigación, y contribución al desarrollo económico.

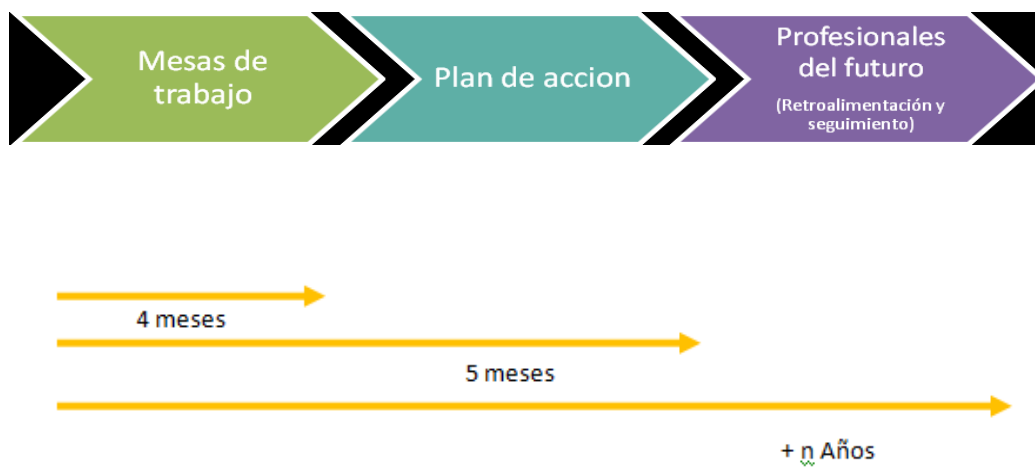
Dentro de estas áreas han desarrollado acciones conjuntas con el sector alimentario y específicamente con el Sector Lácteo. Trabajan de la mano con ATLA (Asociación de Productores Franceses de Leche) y a su vez con la Federación Nacional de Cooperativas Lácteas FNCL y la Federación Nacional de la Industria Lechera FNIL. Esta Universidad tiene programas académicos específicos para el sector alimentario y el sector lácteo como es el "Licence Pro Produits Laitiers".

<http://webetu.unicaen.fr/formations-et-etudes/formations-classees-par-type-de-diplome/licence-pro-industrie-agro-alimentaire-alimentation-specialite-produits-laitiers-388687.kjsp>

The screenshot displays the 'Licence Pro Industrie agro-alimentaire, alimentation spécialité Produits laitiers' page on the UNICAEN website. The page is structured with a header, navigation menu, and a main content area. The main content area is divided into several sections: 'Présentation', 'Admission', 'Contenu', 'Et après?', and 'Contacts'. The 'Présentation' section provides details about the program, including its nature (Diplôme national), level (Bac + 3), and location (Caen). The 'Contenu' section lists the main subjects taught, such as Sciences du vivant (biochimie, microbiologie), Physique appliquée, Génie industriel, Génie alimentaire laitier, Gestion de production, Management des ressources humaines, Expression et communication (dont anglais), Gestion matière, Management (qualité, sécurité, environnement), and Méthodologie de projet. The 'Contacts' section provides information about the university's location and contact details. The page also includes a search bar and a sidebar with various links and resources.

9. Plazo sugerido de ejecución

Para el tema de formación y capacitación profesional se vislumbra el siguiente cronograma.



Línea de acción 2: Promoción de Experiencias Exitosas

Resumen/ Contexto

Las condiciones en la trazabilidad del producto en el Departamento del Cesar no son las ideales, la falta de implementación de herramientas en todos los procesos de producción lechera, es un factor clave que viene afectando la calidad y el precio del producto en el mercado. La falta de conocimiento de los propietarios y recurso humano que desarrollan las actividades primarias de la cadena láctea hace que la eficiencia en términos de rentabilidad no sea la ideal.

Sin embargo en el proceso de análisis estratégico encontramos que existen unos pocos productores que vienen realizando unas mejores prácticas ganaderas, una mejor orientación en la administración de sus tierras, alimento y manejo de los animales. Esta forma “diferente” de hacer las cosas ha beneficiado a estos productores en términos de precio, rentabilidad y “goodwill” y a largo plazo se muestran como los actores más competitivos en el sector.

Con el apoyo de instituciones gubernamentales y privadas buscamos entonces generar un cambio motivacional que conlleve a que el común de los productores aplique unas mejores prácticas ganaderas en la producción de la leche.

1. Describir la acción y grupo de trabajo

Desarrollar espacios que faciliten de manera técnica y práctica el conocimiento de mejores formas de realizar los procesos productivos del sector lácteo en el norte del Departamento.

Espacios Técnicos: Desarrollo de Sensibilización a través de capacitaciones y formaciones que ayuden a los productores lecheros a informarse y actualizarse sobre nuevos métodos y herramientas que facilitan los procesos, así como la importancia en el manejo de la información y estadísticas.

Espacios Prácticos: Visitas a productores lecheros que estén implementando nuevas formas de hacer todos los procesos productivos relacionados con el ordeño y captación y acopio de leche.

2. Objetivo

Incrementar el número de productores lecheros que cambien sus procesos productivos a una manera mucho más eficiente, productiva, rentable y que permitan la reducción en costos y una mayor competitividad del sector.

3. Responsable de coordinación

La cámara de Comercio de Valledupar, será la encargada de la coordinación de las actividades en apoyo con las diferentes entidades que puedan facilitar cada uno de los encuentros tanto prácticos como teóricos.

4. Cronograma

ACTIVIDAD	2013					2014							
	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO
Programación de Actividades teóricas y Prácticas.													
Visitas en Campo a Productores con Mejores Prácticas en la Región													
Sensibilización de Buenas Prácticas Ganaderas y Ordeño													
Sensibilización de Acceso a Herramientas y Maquinaria													
Ferías y Eventos													
Implementación de Buenas Practicas													
Seguimiento de las Acciones e Indicadores													

5. Costos estimados (si aplica)

ACTIVIDAD	COSTOS	OBSERVACION
Programación de Actividades teóricas y Prácticas.	NO APLICA	CAMARA DE COMERCIO
Visitas en Campo a Productores con Mejores Prácticas en la Región	\$10.000.000	ICA- FEDEGAN Y CAMARA DE COMERCIO
Sensibilización de Buenas Prácticas Ganaderas y Ordeño	\$15.000.000	UDES, CORPOICA, UPC, SENA
Sensibilización de Acceso a Herramientas y Maquinaria		FINAGRO, CAMARA DE COMERCIO,
Ferias y Eventos	\$30.000.000	CORFEDUPAR, CAMARA DE COMERCIO GOBERNACIÓN DEL CESAR
Implementación de Buenas Prácticas		APLICA PARA CADA PRODUCTOR -
Seguimiento de las Acciones e Indicadores	\$45.000.000	CAMARA DE COMERCIO DE VALLEDUPAR, COMISIÓN REGIONAL DE COMPETITIVIDAD

6. Fuentes de financiamiento (si aplica)

- ✓ ICA
- ✓ FEDEGAN
- ✓ CORPOICA
- ✓ FINAGRO
- ✓ INNPULSA Mipyme
- ✓ PTP LÁCTEO – Ministerios de Agricultura e Industria, Comercio y Turismo.
- ✓ GOBERNACIÓN DEL CESAR

7. Actores públicos y privado a involucrar

Entidades Públicas:

ICA, CORPOICA, FEDEGAN, MINISTERIO DE COMERCIO, INDUSTRIA Y TURISMO, GOBERNACIÓN DEL CESAR, ALCALDIA DE VALLEDUPAR, UNIVERSIDAD POPULAR DEL CESAR.

Privados:

UNIVERSIDAD DE SANTANDER, UNIVERSIDAD POPULAR DEL CESAR, DPA – NESTLE COLOMBIA, COOLEGAR, LACTEOS DEL CESAR-KLAREN'S , HATOCAMPO-KANKUAKA, GRANJAS DE GUSTAVO GNECCO Y JESUALDO ARZUAGA

8. Ejemplos de referencia

Esta línea de acción busca justamente promover experiencias exitosas que sirvan como ejemplo de referencia, así que todas las firmas mencionadas anteriormente caben como ejemplos.

9. Plazo sugerido de ejecución



Línea de acción 3: Sensibilización en Conocimiento de la Demanda

Resumen/ Contexto

Amparado en los altos niveles de consumo de uno de los principales commodities de la economía mundial, como lo es la leche y sus derivados, se encuentra a lo largo de toda la cadena de valor del Clúster Lácteo del Norte de Cesar, un desconocimiento de las motivaciones y expectativas más determinantes de los consumidores al momento de elegir un producto, marca, presentación, empaque, sabor, precio, plus, e inclusive, una ideología. De manera intuitiva se define una línea de producción y sus volúmenes con la aspiración de acertar en los “qué” y en los “cuanto”. Saltan al vacío del desconocimiento del mercado esperando una abultada utilidad, esto es, un milagro. En la actualidad, ninguno de los eslabones del clúster tiene interacción fluida y eficaz con los consumidores finales.

Nuestro interés es crear un mecanismo que permanentemente le permita a los actores de la cadena de valor conocer la percepción del consumidor frente a su producto y a los productos de la competencia, teniendo en cuenta que hay un desconocimiento total del consumidor final, de los nichos de mercado, de los modos de usos, de las expectativas que tienen del producto y del porqué del comportamiento de la competencia.

Se hace notar que no se tiene un alcance de la visión completa del negocio y por ende no se entiende de qué manera se contribuye a la satisfacción o a la superación de las expectativas del consumidor final antes, durante y después del consumo del producto.

El reconocimiento de la demanda implica una carencia total en la planificación de los volúmenes de producción como también en las características del insumo o proceso producido.

En este sentido los ganaderos desconocen las necesidades o las características en las que los transformadores requiere la leche. Fallan en la calidad y las características del alimento que debe recibir la vaca pasando por las condiciones en la que se efectúa el ordeño esto es el bienestar del animal, la higiene en el proceso de los ordeños, la salud del animal, el recibo y la recepción de la leche, el transporte inmediato sin exposición al medio ambiente mediante tanques de enfriamiento que mantengan al margen los agentes contaminantes. Fallan los transportadores al no tener condiciones adecuadas para transporte desde los hatos hasta los cen-

tros de acopio o en su defecto a las plantas de transformación. Fallan los transformadores al tener un desconocimiento de los diferentes canales que demandan la producción derivados lácteos. Fallan a su vez en la escogencia de Gestores logísticos integrales en el sostenimiento de la cadena de frío a lo largo de todo el proceso de distribución y comercialización. Fallan al producir bienes que no están de acuerdo a los criterios exigidos por el consumidor, sino a las preferencias de los directivos de la compañía. Falla en la composición cuando el número de productos y el mercado demanda importantes cantidades de agotados generando desabastecimiento en la cadena y sobre todo mucha frustración por parte del consumidor final. Fallan los distribuidores al no hacer una gestión eficiente de inventarios para poder abastecer a los detallistas en las cantidades de productos que demandan, productos que se sustituyen “un sabor por otro” como si se tratara de una misma motivación de compra por parte del consumidor en ausencia del sabor de fresa entregan el de melocotón, en ausencia o falta del yogur entregan el kumis, en ausencia de la presentación en bolsa en la leche entregan la presentación igual, mayor o menor de la leche en caja, eso afecta a los niveles de consumo porque son diferentes los productos como las presentaciones, la cantidad de dinero que se requiere para un producto u otro y el uso que el consumidor esperaba darle al mismo. Falla el detallista al ofrecer preferiblemente los productos y las presentaciones que más margen deja y no los que prefiere el consumidor.

En resumen, esta línea de acción es supremamente importante y de ella recibirán beneficios todos y cada uno de los actores, en los diferentes eslabones de la cadena, porque la inclinación del consumidor hacia un producto con sus características específicas afecta toda la cadena, por lo cual la cadena en su totalidad se debe preocupar por conocer claramente que se está demandando para cubrir necesidades y ofrecer lo que con seguridad se venderá.

Actividades

1. Describir la acción y el grupo de trabajo

Las actividades principales para realizar dicha sensibilización son conferencias, campañas y/o paneles de sensibilización, los cuales, toquen a fondo el tema y hagan escrutinio de los beneficios que lleva consigo tener un conocimiento claro de lo que el consumidor final desea, así poder apostarle a los cambios dentro de la

producción, acopio, transporte, transformación o comercialización de los productos lácteos, según sea necesario o la necesidad del cliente lo indique.

Estas actividades deben tener un enfoque al convencimiento y cambio de paradigmas que culturalmente tienen los empresarios cesarenses, los cuales difícilmente se preocupan por lo que el cliente desea y asumen una posición en la que solo buscan beneficios o lucros “rápidos” sin tener en cuenta, el éxito sostenible que provee un conocimiento de la demanda.

2. Objetivo

- Crear una cultura en toda la cadena de valor, orientada al conocimiento de la demanda y las preferencias del cliente final.
- Concientizar sobre la importancia de leer “de atrás hacia adelante”, del cliente final hasta la vaca lechera y a partir de ello tomar decisiones acertadas en el negocio.
- Comprobar que los ganaderos están asociados a la demanda, teniendo en cuenta, que una práctica realizada en su hato, puede ser determinante para que el consumidor la prefiera o no.
- Orientar a los industriales en la forma adecuada de innovar en sus productos, entendiendo que estos no se crean por gusto propio sino por preferencia o necesidad de los demandantes.
- Concentrar los esfuerzos de marketing de los transformadores en los productos que verdaderamente tienen una aceptación por el público, productos que hacen parte de su catálogo y no se les da la importancia que ciertamente tienen. (suero, queso mozzarella)
- Fomentar el manejo organizado de datos y estadísticas para contar con información confiable y enfocada para la toma de decisiones importantes sobre el catálogo de productos.
- Corroborar la exigencia de la demanda en cuanto a sanidad e inocuidad, para a través de ello, impulsar las buenas prácticas en los hatos lecheros.
- Tomar por medio de diferentes referencias, el marketing electrónico para tener un acercamiento al consumidor final y medir sus preferencias.

3. Responsable de coordinación

La coordinación y liderazgo de estas acciones están a cargo de Cesar Galindo, Profesional Asesor, Coordinador de la iniciativa de Clúster lácteo y Alberto Montoya Director de la Comisión Regional de Competitividad del Cesar, quienes serán los encargados del observatorio del clúster lácteo y por ende los veedores de que se cumplan las líneas de acción, a quienes ellos designen como especialistas en el tema, serán los que guíen esta estrategia o línea de acción, como profesionales recomendados para desarrollar esta línea de acción, esta el centro de información PROEXPORT de Valledupar.

4. Cronograma

Actividades	2013	2014
Capacitaciones	Septiembre y Noviembre	Enero
Campaña Publicitaria		Febrero, Junio y Octubre
Piloto: Lab Pruebas Sensoriales		Diciembre

5. Costos estimados (si aplica)

Para llevar a cabo esta línea de acción es importante en el corto plazo realizar diferentes capacitaciones, campañas y/o conferencias, por tanto se debe hacer un cronograma con un mínimo de estas actividades.

Conferencias bimensuales \$2.000.000 c/u = \$6.000.000

Campaña Publicitaria de Concientización \$3.000.000

Creación de un laboratorio para pruebas sensoriales –a largo plazo- \$ valor por estimarse

6. Fuentes de financiamiento (si aplica)

Las conferencias y campañas publicitarias pueden financiarse por medio de convenios con la Cámara de Comercio de Valledupar, quien puede aportar salones y profesionales de apoyo para ello, por otro lado se podría trabajar en un proyecto relacionado con esta línea de acción con el que se pueda concursar y adquirir recursos, por ejemplo, con la iniciativa del laboratorio de pruebas sensoriales, es viable plasmarlos en un proyecto de recursos no reembolsables y recibir apoyo económico de esta manera.

7. Actores públicos y privado a involucrar

- Cámara de Comercio de Valledupar
- Comisión Regional de Competitividad
- Alcaldía de Valledupar
- Gobernación del Cesar
- CDT Ganadero
- Proexport
- Analac

8. Ejemplos de referencia

La empresa Actilait de Francia, cuenta con “La Casa del Sabor”, instituto de investigación de mercado especializada en el análisis sensorial, estudios de consumo, marketing y todo lo relacionado con el conocimiento de las necesidades y gustos de los consumidores.

Cuentan con: Un equipo multidisciplinar y con experiencia de veinte empleados, cuya principal motivación es la satisfacción del cliente. Tres laboratorios en zonas de alta actividad de alimentos ascendió a cerca de 60 stands de degustación. Una operación integrada de los 3 sitios para obtener más capacidad de respuesta, la representatividad y la proximidad (Bretaña, Ile-de-France, Rhône-Alpes). grupos de expertos cualificados o cuestiones operacionales para lograr la acreditación ba-

jo perfiles descriptivos. Un panel de consumidores no sobreexpuesta en más de 5.000 personas (niños , adultos, adultos mayores).

(<http://www.actilait.com/fr/lesmaisonsdugout-presentation.html>)

9. Plazo sugerido de ejecución

- Corto Plazo: Las conferencias y capacitaciones están programadas a realizarse desde ya y hasta enero próximo.
- Mediano Plazo: Campañas Publicitarias orientadas a la concientización y el impulso del consumo local, serán el próximo año 2014 desde febrero hasta octubre del mismo.
- Largo Plazo: Proyecto piloto de laboratorio para pruebas sensoriales, proyectado a finales de 2014 y años siguientes.

Línea de acción 4: Acercamiento a la Demanda Institucional

Resumen/ Contexto

En busca de entender los criterios del consumidor y lo que desea de sus productos, es apropiado buscar las estrategias más pertinentes para filtrarse en el mercado, una de las formas más seguras es las entidades institucionales.

La razón de ser de esta línea de acción está enmarcada en todas las consecuencias positivas que tiene vender los productos lácteos a instituciones que puedan comprar de forma masiva, dando múltiples ventajas al empresario.

Saber que compran las instituciones y porque lo compran, es un primer paso para conocer la orientación a la demanda, estas ventas masivas por medio de las instituciones permite crear un acercamiento al consumidor final y que éste tenga una nivel de recordación de la marca, también es una contratación que asegura un flujo de caja en las empresas, dinamiza el consumo local y crea una cultura de asociatividad.

El éxito de esta línea de acción, se encuentra en tener datos concretos y claros sobre los parámetros del consumidor para comprar el producto, crear un nivel de recordación de tal manera que el consumidor final que toma el producto a través de la institución, tenga en su top of mind la marca que consumió en un anterior momento y por último un posicionamiento en el mercado.

Actividades

1. Describir la acción y el grupo de trabajo

Realizar un piloto con un consumidor institucional para entender los requerimientos del mismo, el ¿que? ¿como? y ¿porque? compran las diferentes líneas de productos y así no sólo incrementar las ventas, sino hacer un sondeo sobre las preferencias del consumidor final.

2. Objetivo

- Realizar una contratación con un comprador institucional, para tomarlo como piloto y a través de ello, entender las necesidades del mercado.
- Aprovechar las exigencias del comprador institucional para comprender las del consumidor final.
- Acercar las marcas regionales al consumidor de manera masiva para introducirlo en el top of mind del mismo y dinamizar el consumo local.
- Comprobar las ventajas de este tipo de contrataciones como un método de venta fija y flujo de caja óptimo.
- Crear cultura de asociatividad en el sector.

3. Responsable de coordinación

Responsable: En esta y como en las demás acciones, el observatorio del clúster lácteo a cargo de Alberto Montoya y el coordinador del clúster lácteo Cesar Galindo serán los responsables de la misma.

Es de gran relevancia la escogencia de una persona que se responsabilice de hacer los contactos y negociaciones para llevar a cabo un convenio institucional y hacer el piloto que se busca.

4. Cronograma

Actividades	2013	2014	2015
Planteamiento de Propuesta a presentar para contratar con instituciones	Septiembre y Octubre		
Búsqueda y Concurso con diferentes instituciones para contratar.	Noviembre y Diciembre		
Ajuste de Productos y algunas practicas según lo indicado por institución.		Enero	
Contratación e inicio de piloto, ejecución contrato.		Enero	

Seguimiento de la contratación y análisis de requerimientos del consumidor final		Marzo Diciembre	-Junio-	
Adopción de medidas y cambios en los productos, según resultados del piloto.				Enero

5. Costos estimados (si aplica)

Para cumplir con esta línea de acción, es importante que los actores ganaderos que se involucren en el piloto, tengan la capacidad instalada para abastecer lo que el contrato disponga.

Se deben presupuestar los honorarios del profesional encargado de la negociación.

6. Fuentes de financiamiento (si aplica)

Los empresarios participantes en la licitación deben financiar el piloto, por medio de sus recursos en fincas y/o transformadoras.

Estos a su vez, en caso de necesitar financiación puede acudir al sector financiero colombiano y/o participar en convocatorias como el nuevo INNpalsa Lácteo.

7. Actores públicos y privado a involucrar

- Ganaderos
- Cámara de Comercio de Valledupar
- Comisión Regional de Competitividad
- Empresas Transformadoras
- Klaren's
- DPA
- CDT Ganadero
- Analac

8. Ejemplos de referencia

La empresa Alquería a través de sus programas para infantes, en su nutrición y educación, tiene uno de los reconocimientos de marca mas alto del país, es de entender que el niño que recibe la leche alquería, cuando crece prefiere la misma, por cuestión de recordación e incluso de sentimiento hacia el producto y la empresa.

9. Plazo sugerido de ejecución

- Corto Plazo: Planteamiento de Propuesta a presentar a las instituciones, contratación e inicio del proyecto piloto
- Mediano Plazo: Investigación, análisis y estudio final del sector institucional y consumidor final.
- Largo Plazo: Adopción de requerimientos relevantes y con financiación mas alta para las empresas lecheras y transformadoras exigidas por las instituciones y los consumidores.

Línea de acción 5: Creación del Observatorio Lácteo del Cesar

Resumen/ Contexto

El propósito de esta línea de acción es brindar institucionalidad al clúster mediante el desarrollo de un **mecanismo de integración** de todos los actores del clúster a lo largo de toda la cadena de valor para promover y coordinar las líneas de acción y lograr “convencer” **a los actores del clúster** ya sean empresarios, entidades públicas o privadas, para que participen activamente en esta iniciativa competitiva

1. Describir la acción y grupo de trabajo

A continuación se explican los pasos a seguir para que esta línea de acción sea efectiva:

1. Identificar el transmisor del mensaje

Se identificará a un transmisor (tanto a la entidad como a la persona) con un perfil aliado a la iniciativa y que tenga la capacidad de transmitir el mensaje con neutralidad y legitimidad. La Cámara de Comercio de Valledupar se responsabilizará de identificar a esta entidad transmisora y obtener de ella el correspondiente compromiso con la acción.

¿Por qué identificar un transmisor neutro? A veces si son los gremios los que transmiten este mensaje se puede interpretar que hay un interés comercial por detrás. En este sentido, es muy importante evaluar qué entidad defensora que este mejor capacitada para transmitir el mensaje de la forma más potente y neutral. Aquí se encuentran los principales actores que serán objeto de nuestros Acercamientos individuales. Como pueden observar, hay tanto actores públicos como privados.

2. Preparar el Material de sensibilización:

El material consistirá en una presentación de PowerPoint con mensajes claros y concisos en la que se explique de manera completa el modelo de gestión integral y todos sus beneficios. Esta presentación será muy motivadora y tendrá mensajes claves con ejemplos comparativos o de referencia que muestren resultados, por ejemplo: La asociatividad como estrategia competitiva

3. Acercamientos Individuales

Una vez tengamos al transmisor y el mensaje preparado se llevarán a cabo acercamientos individuales, los cuales tendrán como objetivo ir uno a uno con los ejecutivos de muy alto nivel en el proceso de transmisión del mensaje con capacidad de influir en el interior de su organización.

Serán de prioridad regional, tendrán una duración de 2 horas y se repiten cada vez que hay cambio de gobierno.

4. Masificar el mensaje

La idea es seguir hablando de este tema no solo en los acercamientos individuales sino también en revistas, congresos, academia, etc. Este mensaje se deberá (como coloquialmente se dice) “CACAREAR” hasta estar todos hablando un mismo idioma.

Mensajes a transmitir: Los mensajes principales que queremos transmitir a estos actores del clúster, para que adopten criterios de cambio estratégicos son:

- El clúster está focalizado en el mejoramiento productivo de la industria láctea y orientada a preparar a las empresas para las demandas del futuro.
- Con los proyectos pilotos se pretende poner en marcha la opción estratégica del clúster a largo plazo y enfrentar el cambio que la industria necesita. Ej.: Laboratorio de Business Intelligence, Granja Experimental Piloto

2. Responsable de coordinación

La Cámara de Comercio de Valledupar y la Comisión Regional de Competitividad del Cesar, será la encargada de la coordinación de las actividades.

3. Cronograma

ACTIVIDADES		2013			2014						n Años		
		SE	OCT	NOV	DIC	EN	FEB	MA	ABR	MAY		JUN	
Estructuración	Identificador y consentimiento del transmisor												
	Preparación del material												
	Definición de visitas												
Ejecución	Ejecución de visitas regionales												
	Ejecución de visitas nacionales												
	Continuidad por cambios de gobierno												
Lanzamiento	Lanzamiento del Observatorio												

4. Costos estimados (si aplica)

DETALLE/ACTIVIDADES	COSTOS	RESPONSABLES
Honorarios 2 Consultores	\$ 35.000.000	Cámara de Comercio y CRCC
Logística de visitas y convocatorias	\$ 7.000.000	Cámara De Comercio y CRCC
TOTAL LINEA DE ACCION	\$ 42.000.000	

5. Fuentes de financiamiento (si aplica)

A continuación se sugiere una posible forma de financiación de esta línea de acción:

- Cámara de Comercio
- Empresarios
- CRCC

6. Actores públicos y privado a involucrar

Se agendarán encuentros con personas de alto nivel ejecutivo con capacidad de realizar cambios estratégicos.

Aquí se encuentran los principales actores que serán objeto de nuestros acercamientos individuales, hay actores públicos como privados:

Privado:

- Productores de leche
- Importadores de insumos agropecuarios
- Transformadores
- Comercializadores
- Empresas de logística

Gobierno

- Ministerios: Comercio y Agricultura
- iNNpulsa Colombia
- Alcaldías
- Gobernación y Secretarías
- ICA

Entidades de apoyo:

- Gremios
- Universidades e institutos
- Bancos
- Ferias
- Asociaciones
- CDT Ganadero

7. Ejemplos de referencia



EL INSTITUT DE L'ÉLEVAGE – IDELE: es un Instituto de Ganadería de trabajo en las áreas de especialización incluyen: genética, las técnicas de reproducción, el medio ambiente, la salud, el bienestar animal, calidad de producto, cursos de economía y explotación, los sistemas agrícolas, la profesión de agricultor, sistemas de información, la cooperación internacional.

8. Plazo sugerido de ejecución

En 7 meses, de Septiembre de 2013 a Marzo de 2014. Como se puede observar, lo primero que habrá que hacer es preparar es identificar a la persona o institución que transmitirá el mensaje. Es importante tener en cuenta que esta acción tomará en cuenta los cambios de gobierno para sensibilizar a los nuevos cargos en la estrategia. Por este motivo, los encuentros con gobierno local se extienden más en el tiempo que los encuentros con el gobierno nacional, el cual no tiene cambio este año.

Simultáneamente se preparara el material de sensibilización con el contenido de la presentación del modelo integral de ciclo de vida. Y seguido haremos las debidas visitas a nivel regional y nacional.

ACTIVIDADES		2013					2014						
		S E P	O C T	N O V	D I C	E N E	F E B	M A R	A B R	M A Y	J U N	...	+ n Años
Estructuración	Identificador y consentimiento del transmisor												
	Preparación del material												
	Definición de visitas												
Ejecución	Ejecución de visitas regionales												
	Ejecución de visitas nacionales												
	Continuidad por cambios de gobierno												
Lanzamiento	Lanzamiento del Observatorio												