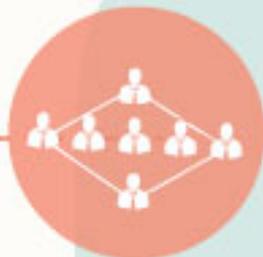


PLAN DE NEGOCIO, SECTOR LÁCTEO



PLAN ESTRATÉGICO DEL SECTOR LÁCTEO COLOMBIANO



Los mercados globales y locales ofrecen oportunidades, cuyo aprovechamiento implica retos de crecimiento y fortalecimiento para el sector lácteo.

Por ello y con el fin de lograr la visión, el Plan Estratégico del Sector Lácteo Colombiano (PESL) parte de los mercados para identificar posibilidades, continúa con la solución de los retos que se le plantean y aborda de manera especial el fomento a la innovación y el fortalecimiento institucional.

RETOS DEL SECTOR LÁCTEO COLOMBIANO



- Acopiar, procesar y comercializar **formalmente** un mayor porcentaje de la producción
- Aumentar la producción total de manera que sea **competitiva** en relación a los **costos de producción**
- Mejorar la **calidad de vida** de productores y procesadores vinculados al sector.

PRINCIPALES CUELLO DE BOTELLA



ESLABÓN PRODUCTIVO

Producción atomizada - Baja escala productiva
Producción basada en precio y no en costo
Altos costos de insumos
Poca educación y acceso limitado
Poco acceso a información y tecnología de punta
Bajo acceso a tecnología intangible



ESLABÓN TRANSFORMADOR

Falta proveedores competitivos
Falta de innovación
Problemas logísticos de recolección y distribución
Poco énfasis en mercados internacionales
Escasos procesos para el acceso a nuevos mercados
La producción se ubica en áreas lejanas a las plantas

CUELLOS DE BOTELLA TRANVERSALES

- Informalidad en los negocios
- Atrazo tecnológica generalizado en los eslabones
- Condiciones sanitarias que impiden aprovechar los tratados de libre comercio
- Difícil acceso a fondos de financiamiento para proyectos
- Poca mentalidad empresarial
- Contrabando de alimentos e insumos
- Carencia de infraestructura vial y portuaria

RETOS DEL SECTOR LÁCTEO COLOMBIANO



- Acopiar, procesar y comercializar **formalmente** un mayor porcentaje de la producción
- Aumentar la producción total de manera que sea **competitiva** en relación a los **costos de producción**
- Mejorar la **calidad de vida** de productores y procesadores vinculados al sector.

PRINCIPALES CUELLO DE BOTELLA

 ESLABÓN PRODUCTIVO	 ESLABÓN TRANSFORMADOR
Producción atomizada - Baja escala productiva	Falta proveedores competitivos
Producción basada en precio y no en costo	Falta de innovación
Altos costos de insumos	Problemas logísticos de recolección y distribución
Poca educación y acceso limitado	Poco énfasis en mercados internacionales
Poco acceso a información y tecnología de punta	Escasos procesos para el acceso a nuevos mercados
Bajo acceso a tecnología intangible	La producción se ubica en áreas lejanas a las plantas
Informalidad en los negocios	
Atraso tecnológica generalizado en los eslabones	
Condiciones sanitarias que impiden aprovechar los tratados de libre comercio	
Difícil acceso a fondos de financiamiento para proyectos	
Poca mentalidad empresarial	
Contrabando de alimentos e insumos	
Carencia de infraestructura vial y portuaria	

PLAN ESTRATÉGICO DEL SECTOR LÁCTEO COLOMBIANO



VISIÓN

En 2025 y a través de aumentos en productividad, creación de valor e integración, el sector lácteo colombiano será competitivo y sostenible en mercados locales y globales para consumidores cada día mas exigentes.

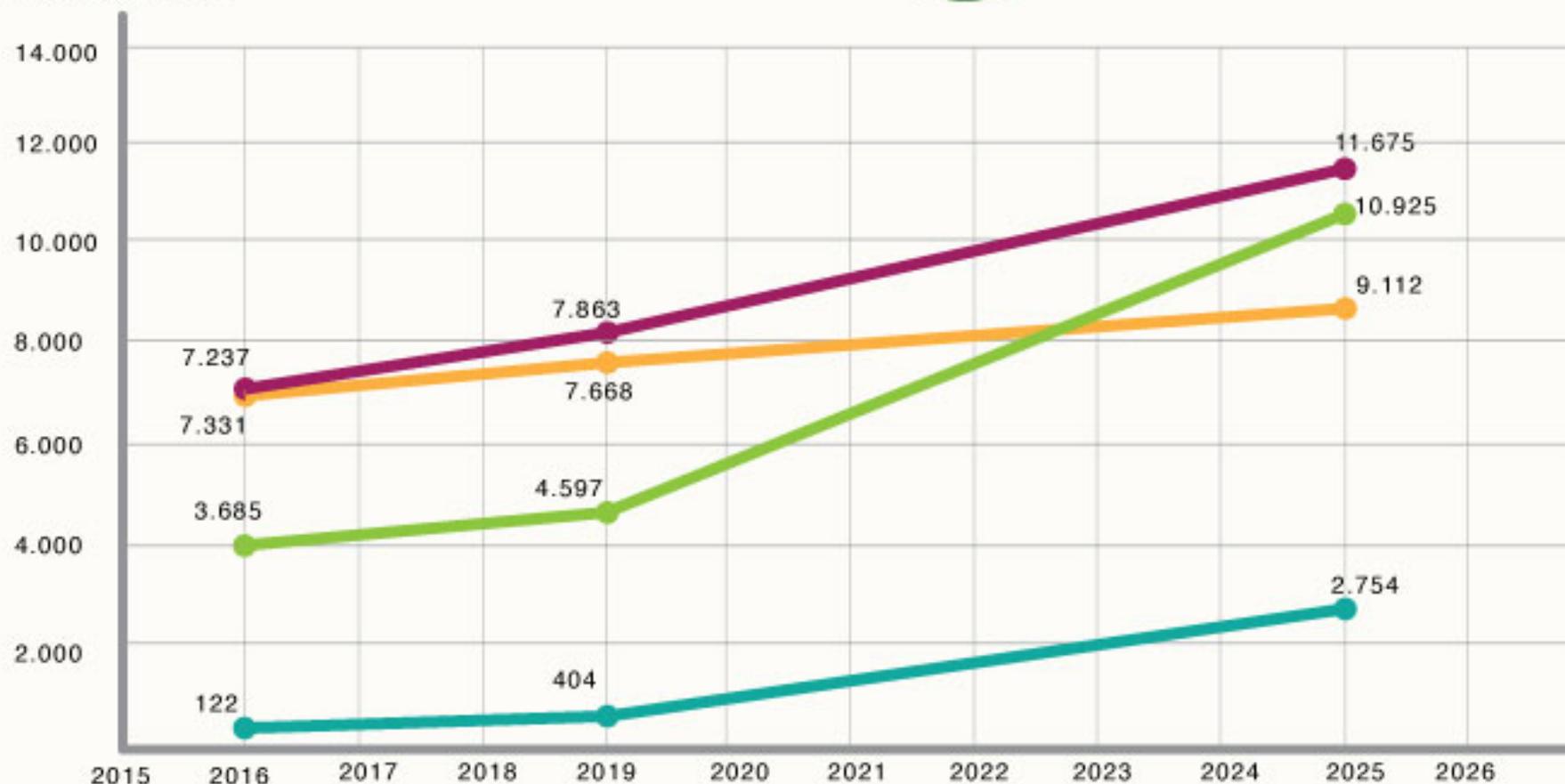
LEMA

UNIDOS COMPETIMOS

METAS



Millones de Litros

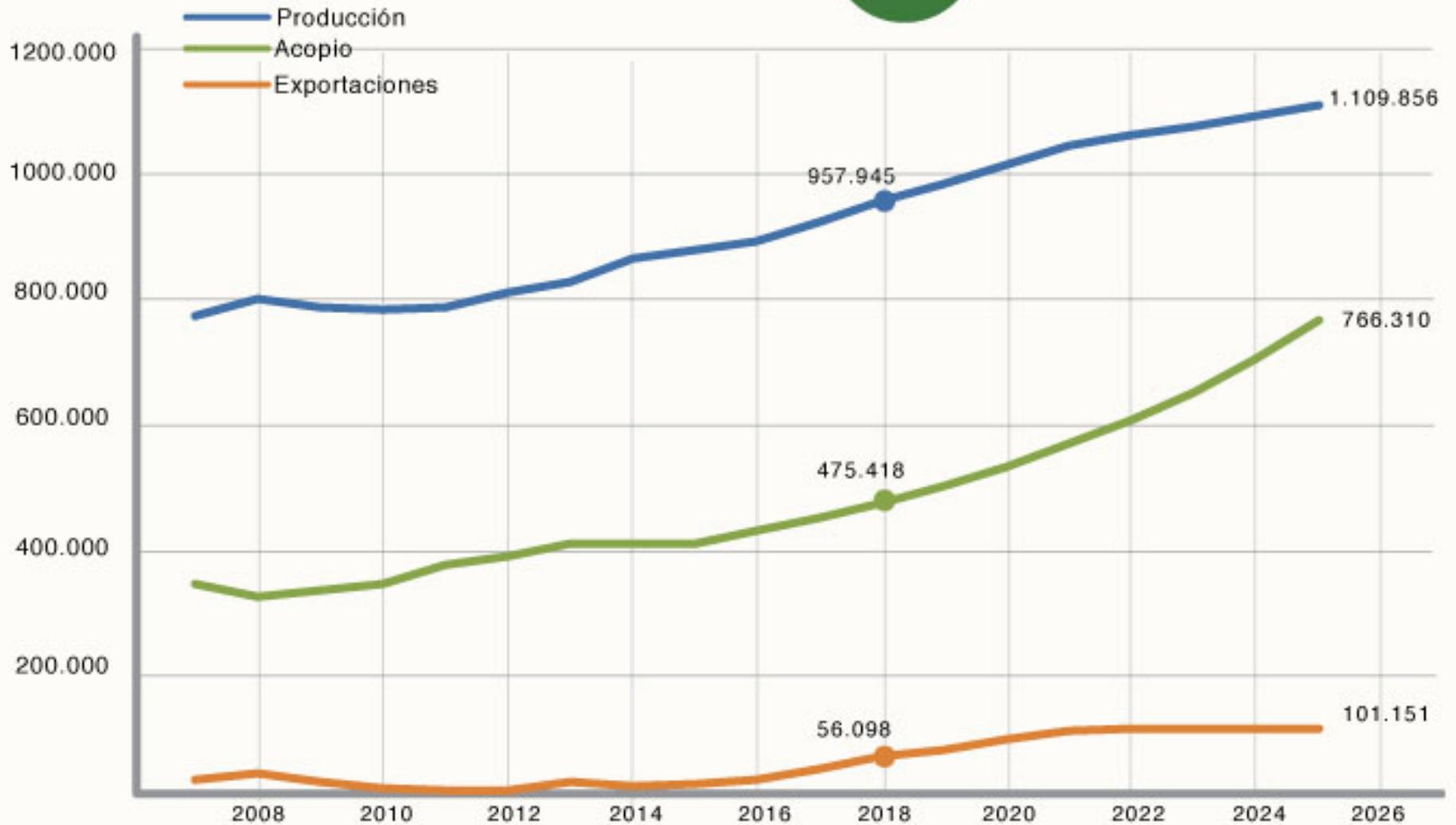


● Producción (millones de litros) ● Acopio (millones de litros) ● Modo Interno ● Exportaciones

METAS



METAS



LA VISIÓN Y EL LEMA SE SUSTENTAN EN EL NUEVO ENFOQUE DE LA CADENA DE VALOR DEL SECTOR LÁCTEO COLOMBIANO



COMPETITIVIDAD Y SOSTENIBILIDAD

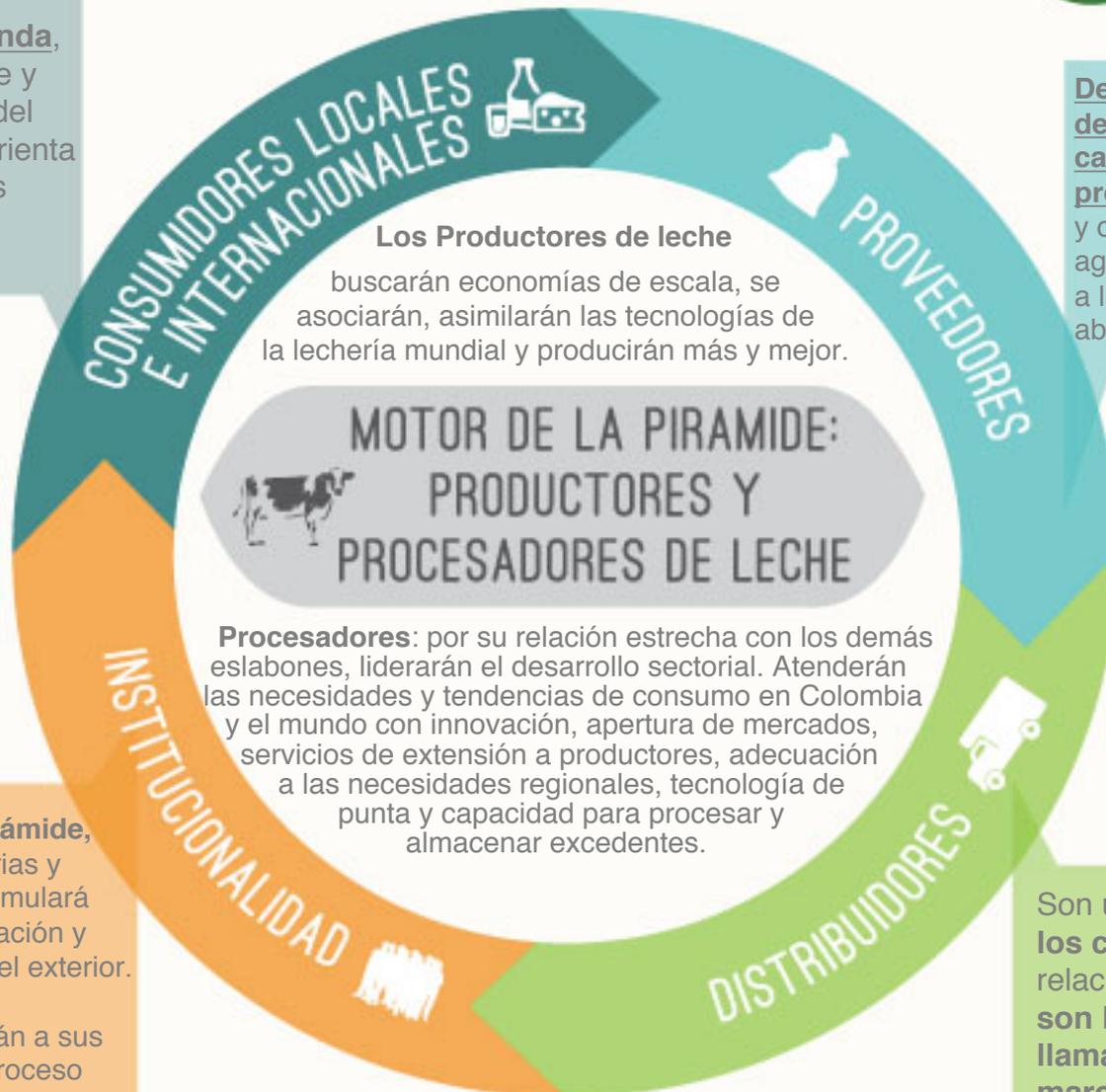


El nuevo enfoque de la cadena láctea colombiana percibe al sector como una pirámide de valor orientada a la competitividad y la sostenibilidad, que se lograrán en la medida en que las acciones de todos los actores de la producción y la comercialización busquen satisfacer las necesidades y tendencias de consumo de los compradores nacionales y extranjeros, que constituyen el mercado del sector lácteo colombiano.

LOS ACTORES DEL SECTOR Y SU MISIÓN EN EL NUEVO ENFOQUE DE CADENA:



Constituyen la demanda, el mercado, de la leche y los productos lácteos del país y hacia ellos se orienta la acción de los demás actores de la cadena.



Detectarán las necesidades de insumos, bienes de capital y servicios de productores y procesadores y ofrecerán soluciones que agreguen valor a la cadena en un mercado abierto a la competencia.

Pública: Apoyará la pirámide, aportará bases regulatorias y políticas sectoriales; estimulará la investigación, la educación y promoverá negocios en el exterior.
Gremios: facilitarán la adecuación y fortalecerán a sus Representados en un proceso de cambio cada vez más intenso en la competencia.

Son un **medio para llegar a los consumidores** por su relación directa con ellos, **pero son los procesadores los llamados a crear lealtad, marca e innovación** que atraigan a los consumidores.

VISIÓN, OBJETIVOS ESTRATÉGICOS, ESTRATEGIA E INICIATIVAS DEL SECTOR



REGIONES ASPECTOS TRANSVERSALES INFRAESTRUCTURA

IMPLEMENTACIÓN 1/4



3. OFERTA EXPORTABLE

4. ADMISIBILIDAD SANITARIA



MODELOS DE ASISTENCIA TÉCNICA EN FINCA

LÍNEA DE FINANCIACIÓN PARA SECTOR EMPRESAS

STATUS ABIERTO

RESOLUCIÓN PRECIO COMPETITIVO MÍNIMO DE EXPORTACIÓN.

1. NORMATIVO IMPLEMENTACIÓN DE CLUSTERS

2. PRODUCTIVIDAD COMPETITIVIDAD

 RUSIA, BIOLERUSIA

Queso fresco Queso Maduro

 Y KAZAJISTAN

Leche líquida Crema de leche Leche condensada Yogurt Lácteo suero Mantequilla
Queso fresco Queso Maduro Formula láctea Arequipe Bebidas lácteas

 VENEZUELA

ESTADOS UNIDOS

 Leche líquida Crema de leche Leche condensada Yogurt Lácteo suero Mantequilla
Formula láctea Bebidas lácteas Leche en Polvo Queso fresco Arequipe

 MEXICO

Leche líquida Crema de leche Leche condensada Yogurt Lácteo suero
Mantequilla Queso fresco Queso Maduro Formula láctea Arequipe Bebidas lácteas

 CHILE

Gestión **INVIMA** de certificación y recertificación en curso.
(Autorización a 6 plantas de 5 empresas vencieron hace pocos días).

 PANAMA

Queso fresco Queso Maduro **Empresas en proceso de Habilitación.**

 JAPON

Clave lograr acceso arancelario.

 HONG KONG

Leche líquida **Requieren permiso previo** Leche condensada Queso fresco **No requieren permiso previo**
Crema de leche Leche en Polvo Mantequilla Queso Maduro

 JAMAICA

 BANGLADSH

3. OFERTA EXPORTABLE

4. ADMISIBILIDAD SANITARIA



PERU

Leche en polvo Arequipe Bebidas Lácteas



COSTA RICA

Arequipe Bebidas Lácteas



COREA

No se han priorizado los productos lácteos



CANADA

La CFIA reconoció que proceso IVC ICA en carne y leche satisfacen sus estándares. Sigue negociación conjunta ICA-INVIMA del Certificado Sanitario con Canadá para lograr, efectivamente admisibilidad sanitaria a Canadá



ARGELIA

El inicio de la gestión de admisibilidad por parte de las autoridades sanitarias requiere la validación previa del interés por parte del sector privado

MODELOS DE ASISTENCIA
TÉCNICA EN FINCA

LÍNEA DE FINANCIACIÓN
PARA SECTOR EMPRESAS

IMPLEMENTACIÓN DE
CLUSTERS

STATUS
MEDIANO
PLAZO

RESOLUCIÓN PRECIO
COMPETITIVO MÍNIMO
DE EXPORTACIÓN.

1. NORMATIVO

2. PRODUCTIVIDAD
COMPETITIVIDAD

3. OFERTA EXPORTABLE

4. ADMISIBILIDAD SANITARIA



CUBA

MODELOS DE ASISTENCIA
TÉCNICA EN FINCA

INVIMA esta a punto de enviar modelos de certificados según los requisitos remitidos por los países.



CHINA

Se esperan resultados de la visita de **MADR** a China.



ANGOLA

El inicio de la admisibilidad por parte de las autoridades sanitarias requiere la validación previa del interés por parte del sector privado.



EGIPTO



SENEGAL

LÍNEA DE FINANCIACIÓN
PARA SECTOR EMPRESAS

STATUS
LARGO
PLAZO

RESOLUCIÓN PRECIO
COMPETITIVO MÍNIMO
DE EXPORTACIÓN.

1. NORMATIVO

IMPLEMENTACIÓN DE
CLUSTERS

2. PRODUCTIVIDAD
COMPETITIVIDAD

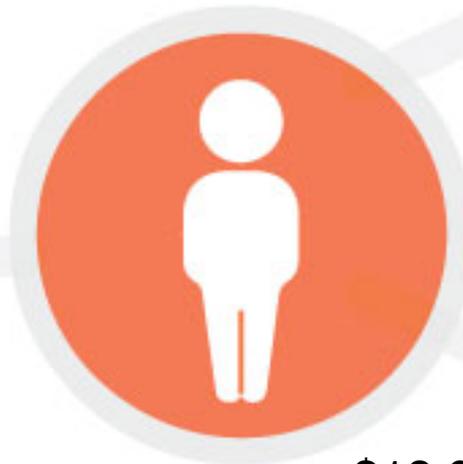
PRECIO COMPETITIVO DE EXPORTACIÓN



- Contratos relaciones de confianza
- Garantía compra total
- Asistencia técnica producir mas a menor costo
- Es voluntaria
- Formalización del sector
- Excedentes Volumen definido
- Aumenta el ingreso neto del productor

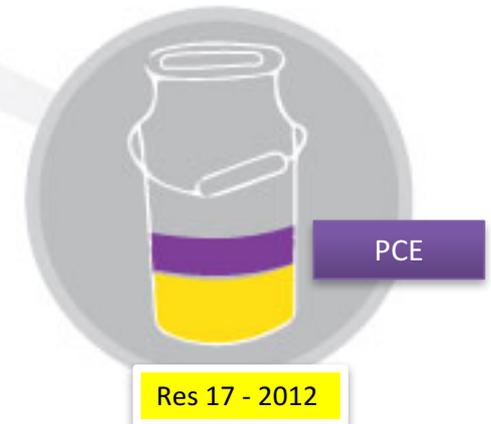
Res 17 - 2012

$$\begin{array}{r}
 \$900 \\
 \times \\
 20 \text{ lt} \\
 \hline
 \$18.000
 \end{array}$$



Res 17 - 2012 + PCE

$$\begin{array}{r}
 \$18.000 \\
 + \\
 \$580 \times 5\text{lt} \\
 \hline
 \$22.250
 \end{array}$$



PINES SECTOR LÁCTEO



MARCO REGULATORIO

Resolución: *Por medio de la cual se determinan las condiciones para facilitar las exportaciones de leche y productos lácteos*

ARTÍCULO 1

Objeto: La presente resolución tiene por objeto determinar condiciones para facilitar las exportaciones de leche y productos lácteos, a partir de la identificación de un precio competitivo de exportación, volúmenes de producción definidos a exportar y programas de fortalecimiento de todos los actores del sector lácteo.

ARTÍCULO 4

Volumen definido de producción: El agente comprador o entre el productor y el agente comprador se definirá un volumen de producción, sin perjuicio de lo previsto en la Resolución 17 de 2012 del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural. El volumen definido de producción debe ser exclusivamente utilizado para la exportación de leche y productos lácteos en un término no mayor a 365 días calendario contado a partir de la fecha de la compra y será pagado al productor bajo la fórmula del Precio Competitivo de Exportación (PCE).

ARTÍCULO 5

Precio Competitivo de Exportación (PCE): Es el precio en pesos colombianos (COP\$) que el agente comprador pagará al productor por litro, con base en el contenido de grasa y proteína en gramos, en los volúmenes definidos para la exportación, como se indica a continuación: $PCE = (PLEP \times TRM) \times (1 - \% \text{Costos de Transacción}) - CM$

PINES SECTOR LÁCTEO



MARCO REGULATORIO

Resolución: *Por medio de la cual se determinan las condiciones para facilitar las exportaciones de leche y productos lácteos*

PARÁGRAFO

1

El Precio Competitivo de exportación no deberá ser menor al 45% del precio final definido en la resolución 17 de 2012. En caso de serlo, el PCE será igual a dicho porcentaje (45%).

ARTÍCULO

7

Programas de Fortalecimiento Competitivo de los Productores de Leche: Los agentes compradores interesados en adquirir leche con destino al mercado de exportación acordar con sus proveedores de leche el correspondiente programa de Fortalecimiento Competitivo del Productor.

ARTÍCULO

8

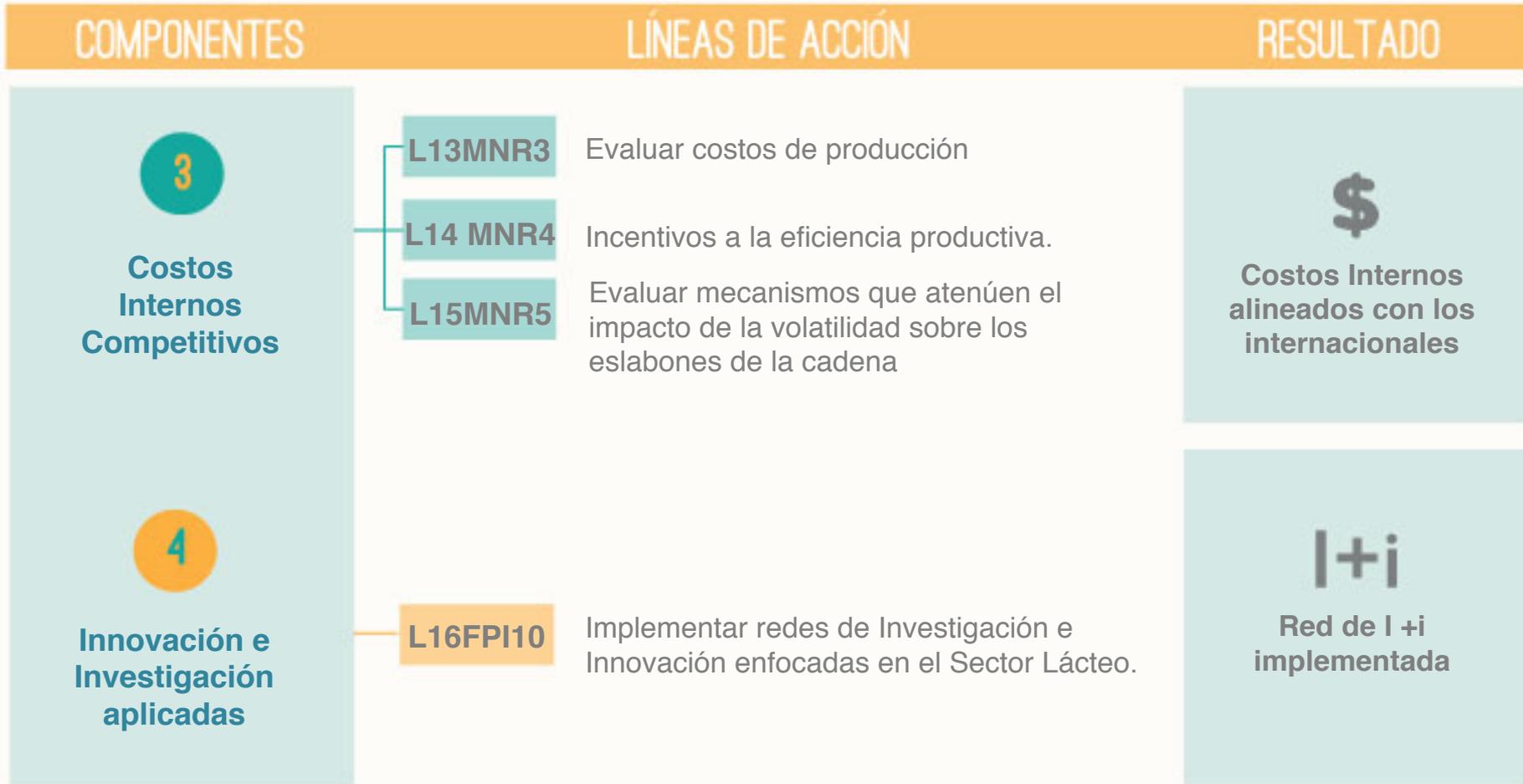
Convenios, contratos de proveeduría, acuerdos de proveeduría: Los productores y procesadores podrán firmar, definir y articular, contratos de proveeduría, acuerdos y todos los demás instrumentos legales que les permitan definir un volumen de compra con destino a mercados internacionales, considerando el precio competitivo de exportación y un volumen definido.

IMPLEMENTACIÓN 2/4



COMPONENTES	LÍNEAS DE ACCIÓN	RESULTADO
2 Encadenamientos productivos	L6 FPI5 Desarrollar Encadenamientos Productivos (Clústeres) en regiones con potencial lácteo.	 4 Encadenamientos productivos implementados: Boyacá, Cundinamarca, Nariño y Cesar en 5 años Con logros concretos en cada línea de acción.
	L7 FPI6 Promover la integración horizontal y vertical entre los diferentes eslabones de la cadena.	
	L8 KH1 Educación pertinente y de calidad para elevar la productividad del trabajo	
	L9 FPI7 Programa de mejoramiento de suelos y praderas para elevar el rendimiento.	
	L10 FPI8 Programa de nutrición animal con base en los recursos disponibles para elevar el rendimiento por cabeza y por hectárea.	
	L11 FPI9 Programas de genética y cuidado animal para reducir días abiertos.	
	L12 MNR2 Simplificar y facilitar el acceso a incentivos y financiamiento.	

IMPLEMENTACIÓN 3/4



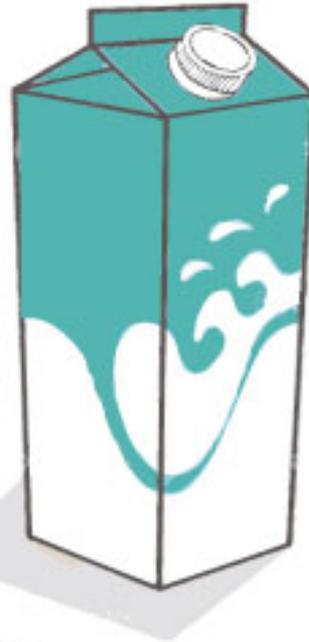
IMPLEMENTACIÓN 4/4



OFERTA INSTITUCIONAL PARA EL SECTOR



Ministerio de Comercio, Industria y Turismo



Línea por 35,000 millones

- Modernización
- Capital de trabajo

Mi pymes

Antioquia, Atlántico, Boyacá, Cesar, Caquetá Cundinamarca, Nariño.



Acompañamiento a exportadores



- Fortalecimiento empresarial de empresas y de productividad (mínimo 20 empresas) en Boyacá.

\$400 Millones

- Disminuir los costos de la cadena logística en la recolección de la leche. Cundinamarca **\$400 Millones**

Objeto entregar recursos de cofinanciación no reembolsables a desarrollar proyectos empresariales

Encadenamiento tipo 1 - Desarrollo de Cadenas Productivas

tipo 2 – Fortalecimiento Sectorial



\$2.000 millones

RECURSOS ADICIONALES NECESARIOS PARA EL FORTALECIMIENTO DEL SECTOR LÁCTEO COLOMBIANO 2016-2025



LÍNEA DE ACCIÓN		FUENTE	ANUAL	VALOR	PART %
Plan Estratégico Exportador			314.200	3.142.000	68
L3 FPI 3A	Inteligencia Comercial y Promoción	PTP/ PROCOLOMBIA / ICA/ INVIMA/ PRIVADOS	300	3.000	0
L4 FPI 4	Asistencia Técnica	MADR	45.400	454.000	10
L4 FPI 4	Promoción y Fortalecimiento de la Asociatividad	Unidad Administrativa Especial de organizaciones solidarias-MADR	9.300	93.000	2
L4 FPI 4	Incentivos Sector Lácteo (ICR-LEC)	MADR	34.500	345.000	7
L13 MN R3	Crédito actores del Sector	Banca Comercial	148.600	1.486.000	32
L6 MNR 2	Diplomacia Sanitaria	PTP/ PROCOLOMBIA / ICA/ INVIMA/ CANCELLERIA	0	0	0
L6 MNR 2	Implementación 237.694 Predios en BPG	ICA/ Gobernaciones / Alcaldías	76.100	761.000	16

RECURSOS ADICIONALES NECESARIOS PARA EL FORTALECIMIENTO DEL SECTOR LÁCTEO COLOMBIANO 2016 - 2025



LÍNEA DE ACCIÓN		FUENTE	ANUAL	VALOR	PART %
Fortalecimiento de Clusters					
L8 FPI7	Disminuir costos logísticos en recolección de leche	Unión Europea vía PTP	400		0
L8 FPI7	Fortalecer la competitividad de 20 empresas/año	Unión Europea vía PTP	400		0
Elevar la productividad y la competitividad del eslabón primario (producción para mercado interno)				1 484 000	32
L10-12 FPI 8-10	Promoción y fortalecimiento de la asociatividad	Unidad Administrativa Especial de Organizaciones Solidarias	5.800	58.000	1
L10-12 FPI 8-10	Asistencia Técnica	MADR	28.400	284.000	6
L10-12 FPI 8-10	Incentivos adicionales (ICR - LEC)	MADR	2.160	21.600	0
L13 MNR13	Crédito actores del sector	Banco Comercial	92.700	927.000	20
L16 FPI 11	Fomento a la investigación e innovación aplicadas al sector	PTP	300	3.000	0
TOTAL RECURSOS			462.6880	4. 626.800	



Gracias

Jaime Andrés Aristizábal Vélez
COORDINADOR SECTOR LÁCTEO CÁRNICO
Programa de Transformación Productiva
Teléfono (57)(1) 7491000 ext. 1053
jaime.aristizabal@ptp.com.co