

ANALISIS DE LAS OPORTUNIDADES DE INTERNACIONALIZACIÓN DEL
PRODUCTO CHOCOLATE DAVIDA EN EL MERCADO EXTERIOR

Carlos Fabio Zárate Pico
María Paula Pabón Reyes
Christian Mauricio Cepeda Forero

Administración de Negocios Internacionales
Universidad Pontificia Bolivariana
2018

Contenido

1. ANTEPROYECTO	3
1.1. Problema	3
1.1.1. Identificación Problema	3
1.1.2. Formulación del Problema	3
1.1.3. Descripción del problema.....	3
1.2. Justificación.....	4
1.3. Objetivos	5
1.3.1. Objetivo General	5
1.3.2. Objetivos Específicos	5
1.4. Cronograma.....	6
1.5. Bibliografía	6
2. DIAGNOSTICO DEL SECTOR Y EMPRESA	7
2.1. Caracterización del sector	8
2.1.1. Importancia del Sector en la Economía de Colombia	8
2.1.2. Representación en el PIB, PIB industria, producción y ventas	9
2.1.3. Contribución al Empleo	9
2.1.4. Exportaciones, Importaciones y Balanza Comercial del Sector	10
2.1.5. Producción Regional	10
2.1.6. Empresas Productoras	11
2.1.7. Consumo.....	12
Justificación Empresa	12
2.2. Caracterización de la empresa	13
2.2.1. Chocolate Gironés	13
2.2.2. Producto, Descripción y Partida Arancelaria.....	13
2.3. Análisis Financiero.....	14
2.3.1. Indicadores de tamaño.....	14
- Ventas:.....	14
- Activos:	15
- Utilidad:.....	15
- Patrimonio:	15

1. ANTEPROYECTO

1.1. Problema

1.1.1. Identificación Problema

Expansión y posicionamiento de la marca Chocolate Girones a través de su barra de chocolate *DAVIDA* por medio del análisis de las diferentes modalidades de penetración a nuevos mercados internacionales.

1.1.2. Formulación del Problema

Debido a la tendencia mundial en cuanto al consumo de cacao, nace la necesidad de seguir diversificando los mercados de la empresa, hasta cubrir los mercados más atractivos donde la empresa aún no tenga presencia. ¿Cuáles son las oportunidades de comercialización que tiene el chocolate *DAVIDA*, producto de la empresa chocolate Gironés en un nuevo mercado internacional?

El plan para llegar a un nuevo mercado e incrementar la rentabilidad en todos los aspectos, es de suma importancia, identificar procesos en cuanto a: adquisición de proveedores, sistema logístico, recursos tecnológicos, recursos humanos, suministro y almacenaje, formas de operación, distribución física, capacitación del personal, infraestructura, y demás variables administrativas y operacionales necesarias para lograr una óptima exportación.

1.1.3. Descripción del problema

Tomando como base que Colombia cuenta con la tercera producción más grande de cacao en América latina, y tiene una importante inserción en los mercados internacionales en productos derivados del cacao. La empresa Chocolate Gironés desea penetrar el mercado con su producto *DAVIDA*; la propuesta quiere

aprovechar que ya se han realizado actividades comerciales entre estos dos países con operaciones comerciales de productos de este sector.

Cabe mencionar que Chocolate Gironés, es una empresa reconocida con más de medio siglo de historia y en el 2009 fue nombrada como a primera empresa más valiosa de Santander, lo cual le da más confiabilidad al consumidor por su reconocimiento de marca. Además de esto, se cuenta con una gran oportunidad que se enfatiza en los acuerdos comerciales vigentes, lo cual hace que el intercambio comercial sea más factible. Para este hecho se deberá formular una estrategia innovadora, con valor agregado, ajustándose a la demanda del mercado, con la cual se logró generar impacto positivo en una nueva plaza.

La proyección es llegar a mercados internacionales de alto valor en el tema de cacao y la empresa ya está lista para dar ese paso y por ello asisten a macro ruedas, ruedas de negocios y ferias internacionales, con el fin no solo de hacer contactos con posibles clientes, sino de dar a conocer sus productos basados en la innovación.

Mediante un estudio de mercados, se busca estudiar y analizar cuáles serían los principales mercados y países, más adecuados para dicho proceso, de esta manera, determinar la mejor opción para comenzar la internacionalización teniendo como producto seleccionado el chocolate *DAVIDA*.

1.2. Justificación

La importancia de realizar esta investigación es dar a conocer a nivel mundial el potencial que tiene Colombia en el sector cacaotero puesto que el cacao nacional es cultivado en territorio andino y de muy buena calidad. Así mismo podremos hacer un análisis con diferentes mercados en este sector y poder aprovechar esta gran oportunidad para el país y para la empresa, Chocolate Girones, para promover el consumo de uno de los mejores cacaos del mundo.

La empresa Santandereana Gironés, se ha posicionado como una de las mejores de la región y de Colombia y ahora con este nuevo producto, *DAVIDA*,

busca poner en alto el nombre del país a través de la presencia y exportación del cacao colombiano y sus derivados en el mercado internacional.

Un punto importante a la hora de hacer esta investigación es resolver inquietudes y problemas que se pueden presentar en el proceso de internacionalización de la empresa con su producto y al mismo tiempo de mantenimiento en el mercado, de igual forma, buscar y aplicar la mejor estrategia de mercadeo para promocionar el producto apoyándonos de estudios interculturales.

1.3. Objetivos

1.3.1. Objetivo General

Identificar y analizar oportunidades de internacionalización del producto DAVIDA de la marca de chocolate Girones en mercados internacionales para así de esta manera poder generar prestigio hacia el sector cacaotero en Colombia, siendo 100% natural.

1.3.2. Objetivos Específicos

- Analizar las capacidades financieras de Chocolate Gironés para llevar a fin el proceso de internacionalización.
- Analizar el nivel de consumo del chocolate en el país seleccionado para ser vendido en tiendas o supermercados de cadena.
- Identificar cual es la mejor estrategia para incursionar con nuestro producto en el sector seleccionado.
- Diseñar un plan de exportación del producto originado en Colombia para comercializar en nuevos mercados.
- Crear una estrategia logística acorde al plan de internacionalización que permita facilitar el ingreso del producto *DAVIDA* al mercado seleccionado.

1.4. Cronograma

ACTIVIDADES	MESES			
	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE
ANTEPROYECTO				
Delimitación del tema, Problema de Investigación	X			
Objetivos, Justificación, Anteproyecto en Norma APA	X			
Análisis de Competitividad y productividad del sector	X			
Diagnostico Fuerzas de Porter	X			
Diagnostico diamante de Porter	X			
Análisis Financiero		X		
Pre selección de mercados		X		
Análisis del Mercado Objetivo		X		
Condiciones de Acceso		X		
Evaluación y Caracterización de los Acuerdos Vigentes		X		
Competencia		X		
Promoción		X		
Estrategias De Inmersión		X		
Operación cadena logística		X		
Programación de las actividades en la DFI			X	
Ruta internacional-Costeo DFI			X	
Evaluación Financiera			X	
SUSTENTACIÓN				X

Por autor

1.5. Bibliografía

<https://www.dinero.com/edicion-impres/pais/articulo/industria-del-cacao-colombiano-produce-record/251611>

<http://www.colombiatrader.com.co/noticias/por-que-vale-la-pena-exportar-cacao-colombiano>

<http://www.procolombia.co/compradores/es/explore-opportunidades/cacao-y-sus-derivados>

<http://www.portafolio.co/economia/el-mundo-quiere-mas-cacao-colombiano-para-este-ano-516283>

<https://www.dinero.com/edicion-impres/negocios/articulo/historia-de-girones-empresa-de-chocolate-en-santander/256334>

<http://www.fedecacao.com.co/portal/index.php/es/2015-04-23-20-00-33/551-en-2017-colombia-alcanzo-nuevo-record-en-produccion-de-cacao>

<https://www.ptp.com.co/ptp-sectores/agroindustria/cacao-y-sus-derivados>

2. DIAGNOSTICO DEL SECTOR Y EMPRESA

Justificación del sector

El sector cacaotero es un sistema completo de cultivo que requiere la utilización de mano de obra intensiva y configura una explotación típica de economía campesina, con un desarrollo lento en el caso colombiano, debido a factores de orden social y económico. Colombia se constituye en un país productor y consumidor, con un valor agregado importante representado en empresas que transforman el producto con altos estándares de calidad y tecnología de punta.

El cacao es producido por un buen número de países en el mundo, aunque se concentra especialmente en las zonas tropicales, en África del Oeste, Asia, Sur y Centro América. En Colombia, el primer productor ha sido el departamento de Santander, especialmente en la zona de los municipios de El Carmen y San Vicente de Chucurí, característicos no solo por la cantidad, sino también por la calidad. También se suman otras regiones que se identifican con el cultivo en el Occidente y Cuenca del Atrato, Hoya del Río Magdalena, Valle del Cauca y Norte de Santander.

El sector de Cacao y sus derivados está conformado por dos eslabones: la producción de cacao en grano y la fabricación de productos derivados del cacao licor de cacao, manteca de cacao, polvo de cacao, chocolates y confites. Colombia tiene la oportunidad de hacer de este sector un motor de generación de empleo, desarrollo sostenible, ambiental y económico, apalancado en la competitividad de los eslabones proveedores de materias primas.

El cacao Santandereano tiene el 47% de la Producción Nacional de Cacao, con un 16% destinado a mercados de exportación y un 84% Nacional. Sin embargo, en el diagnóstico del proyecto se identificó la baja productividad de los cultivos de cacao, las dificultades de procesos de post cosecha y la ausencia de modelos asociativos con enfoque empresarial, como las áreas de intervención de esta iniciativa, la cual cuenta

con una inversión de 450 millones para promover la dinámica de exportación con valor agregado del cacao en los sectores de chocolatería, confitería y sus materias primas.

2.1. Caracterización del sector

2.1.1. Importancia del Sector en la Economía de Colombia

El sector cacaotero es de gran importancia para nuestro país porque, desde el gobierno, los productores, la industria y en general las diversas instancias relacionadas con la cadena cacao-chocolate consideran un hito la cifra alcanzada en 2016 en materia de producción (56.785 toneladas). Vale recordar que entre 2011 y 2016 la producción de cacao en Colombia ha crecido casi 53%. desde el año 2011 el cacao viene en una senda importante de crecimiento con materiales que son fruto de la investigación de Fedecacao y de entidades como Corpoica que ofrecen clones altamente productivos y tolerantes a plagas y enfermedades con los cuales se está haciendo renovación y nuevas siembras, pero cuyos resultados sólo se verán en los próximos años.

La financiación del Ministerio de Agricultura ha sido además de renovación y nuevas siembras para campañas sanitarias o para infraestructura y los recursos de regalías han ido más orientados al tema de investigación. En el tema comercial merece destacarse, además de la absorción total de la producción nacional, el crecimiento de las exportaciones y la caída de las importaciones. Es así como entre 2013 y 2016 el país exportó más de 40 mil toneladas de cacao en grano, sin contar los subproductos y los productos terminados, mientras que entre los años 2000 y 2012 las exportaciones de cacao apenas superaron las 22 mil toneladas. Para los mismos periodos las importaciones de cacao en grano pasaron de 79.500 toneladas entre 2000 y 2012 a 19.500 entre 2013 y 2016.

Igualmente, cabe recordar que cacaos colombianos han ganado en 2010, 2011 y 2015 en el Salón del Chocolate de París, el máximo evento y más exigente del

sector a nivel mundial y todo esto acompañado de la institucionalidad del cacao en Colombia, lo que demuestra el nivel de adopción de tecnología que hoy tienen los cacaocultores colombianos, siempre acompañados por la Federación Nacional de Cacaoteros – Fondo Nacional del Cacao.

2.1.2. Representación en el PIB, PIB industria, producción y ventas

El sector agroindustrial es un gran jugador en la economía nacional, generando cerca del 6,2% del PIB. En materia de exportaciones, se ha presentado un crecimiento del 32,2% en los últimos cinco años.

Sin duda se trata de un sector que está llamado a convertirse en una de las más importantes actividades agroindustriales. El año pasado alcanzó la máxima producción en su historia, con un total de 56.785 toneladas y la proyección es que este año supere esta cifra. Cifras de Fedecacao indican que en el primer semestre del año se produjeron 33.728 toneladas, dato que evidencia el buen desempeño del sector en el presente periodo.

2.1.3. Contribución al Empleo

Alrededor de 200 personas han sido vinculadas laboralmente por Fedecacao en los últimos días y otras lo serán próximamente, contribuyendo así, de manera decidida a la generación de empleo rural en el país.

Se trata básicamente de técnicos, operarios de campo, agrónomos, ingenieros agrónomos y administradores, entre otros, que ya comenzaron a trabajar, en algunos casos, y otros lo harán a partir de los próximos días, informó el Presidente Ejecutivo de la Federación, Eduard Baquero López.

Esta contratación se hace en el marco de varios convenios que tiene la Federación Nacional de Cacaoteros – Fondo Nacional del Cacao, uno con el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural; otro con la compañía Isagén; uno más con Corpoica y el otro con la Unidad de Consolidación Territorial;

adicionalmente, se llevará a cabo la capacitación, asesoría, transferencia de tecnología, acompañamiento y seguimiento técnico permanente a las 100 familias beneficiadas en todos sus componentes.

2.1.4. Exportaciones, Importaciones y Balanza Comercial del Sector



Fuente: Programa de Transformación Productiva (PTP)

En la gráfica anterior se puede evidenciar el comportamiento de las exportaciones en el sector cacao en los últimos años. El sector de cacao y sus derivados tuvo un ascenso hasta el año 2014 vendiendo aproximadamente 145 millones de dólares en el exterior, a partir de este año presenta un significativo descenso hasta el año 2017 en el cual exporta menos de 120 millones de dólares.

2.1.5. Producción Regional

La producción de cacao en Colombia llegó a 60.535 toneladas el año pasado, lo que significa un incremento de 6,6 % frente a la producción del 2016, cuando se llegó a 56.785 toneladas.

Gracias al trabajo entre el Ministerio de Agricultura y el Consejo Nacional Cacaotero, el país logró avanzar en materia cacaotera al punto que la industria se puede abastecer con solo materia prima nacional.

Además, si hay excedentes de producción estos se exportan porque en el mercado exterior es altamente valorado al ser un cacao fino de sabor y aroma, características que solo posee el 5% de la oferta mundial.



Fuente: Fedecacao

2.1.6. Empresas Productoras

Tabla 5: Demanda nacional de cacao en grano. Según compañías. Año 2004.

Compañías Chocolateras	% Toneladas
Nacional de Chocolates	54.8%
Casa Lúker	31.9%
Gironés	2.4%
Italo	2.3%
Andino	1.3%
Tolimax	1.2%
La Fragancia	1.1%
Comestibles Aldor S.A.	1.0%
Chocolate Caldas	0.6%
Chocolate Colosal	0.5%
Jordavila y Cía. Ltda	0.4%
Chocolates Triunfo	0.4%
Chocolates al Gusto	0.4%
Colombina S.A.	0.3%
Demás Fábricas	1.4%

Fuente: Documento Metodológico de Cacao

2.1.7. Consumo

Consumo de cacao en Colombia sube 15%, frente a 3% de producción ya que los esfuerzos que se hacen con la promoción del cacao en los mercados externos tienen un soporte económico: el incremento anual en el consumo mundial de cacao es del 11%, mientras que los crecimientos de producción solo están llegando al 2% en el mundo.

Datos del Ministerio de Agricultura dan cuenta de que muestra de esa dirección se tiene con las exportaciones del grano colombiano, las cuales batieron récord en 2015, con un crecimiento del 71%, cuando se vendieron 800 toneladas, siendo Europa el principal cliente.

Justificación Empresa

Chocolate Gironés, la empresa de chocolate más grande de Santander y una de las más representativas en el procesamiento de cacao en el país, se reinventa tras casi cinco décadas de historia., ya vende casi US\$8 millones y busca crecer en mercados externos; realiza un cuidadoso proceso de selección de los mejores granos de cacao colombiano, para que disfrutes junto a tu familia y amigos del auténtico aroma y sabor del chocolate.

También innova con el corazón para ofrecerte un amplio portafolio de productos que, satisfacen todos tus antojos y te acompañan en tus dulces momentos. Desde el departamento de Santander, zona cacaotera por excelencia en Colombia, Gironés opera diariamente con un espíritu de trabajo familiar y comunitario, para producir y comercializar uno de los mejores productos a base de cacao del país.

La compañía, que logra ventas por \$23.000 millones y genera más de 200 puestos de trabajo entre directos e indirectos, inició un proceso de reinversión incursionando en nuevas categorías e innovando en producto. la empresa, que tradicionalmente ha sido reconocida por la producción y comercialización de chocolates de mesa en barra y en polvo, hoy trabaja en dos ejes fundamentales: la innovación y el trabajo en productos con mayor valor agregado; con miras a llegar al mercado externo. La firma cuenta con tres unidades de negocio: materias

primas para la industria de la chocolatería, barras de chocolate gourmet y su tradicional chocolate de mesa de la marca Gironés.

2.2. Caracterización de la empresa

2.2.1. Chocolate Gironés

Desde 1970, Chocolate Gironés realiza un cuidadoso proceso de selección de los mejores granos de cacao colombiano, para que disfrutes junto a tu familia y amigos del auténtico aroma y sabor del chocolate.

2.2.2. Producto, Descripción y Partida Arancelaria

Nombre del Producto Seleccionado	Posición Arancelaria	Descripción del Producto	Diferenciación de la Competencia
---	-----------------------------	---------------------------------	---

<p>Chocolate DAVIDA</p> 	<p>1806.32.00.90</p>	<p>Descripción Física: Producto de cacao procesado</p> <p>Características: Color café oscuro, sabor suave semi-amargo con tres porcentajes de cacao 37%, 53% y 70%</p> <p>Empaque: Producto empaçado al vacío, empaque de envoltura plástica, con fecha de fabricación, número de lote, fecha de vencimiento, ingredientes.</p> <p>Marca: Gironés</p> <p>Cantidad: 1 barra de chocolate DAVIDA, peso neto 50g</p> <p>Precio: \$7000 COP</p> <p>Estrategia de Comercialización del producto:</p> <p>En el sector de chocolatería, se utiliza la correcta elección de medios de comunicación, distribución y promoción para comercializar el producto con eficiencia para todo el mercado, es por esto que el segmento está orientado a todos público, además de esto se le agregan los criterios demográficos y socioeconómicos y ciertas características culturales y de consumo, lo que por le permite a la empresa entender mejor la demanda y enfocarse en la oferta.</p>	<p>Listado de Competidores:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Nacional de Chocolates • Colombina • Chocolates Santander • Löck • Luker <p>Beneficios del producto:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mejora el flujo sanguíneo. • Refuerza las habilidades del pensamiento. • Mejora la función cognitiva. • Tiene un alto contenido de vitaminas y minerales. • Protege al cerebro de los efectos neurodegenerativos <p>Qué tiene de innovador el producto:</p> <p>. El chocolate colombiano es único. La rica biodiversidad y los ecosistemas del país ubicado e en la zona andina de américa, ofrecen condiciones ideales para el cultivo de granos de origen único de calidad, que están ganando reconocimiento en todo el mundo.</p> <p>Lista de países en los cuales tiene presencia internacional el producto seleccionado:</p> <p>La empresa no es exportadora de este producto</p>
---	----------------------	--	---

Realizado por el autor

2.3. Análisis Financiero

2.3.1. Indicadores de tamaño

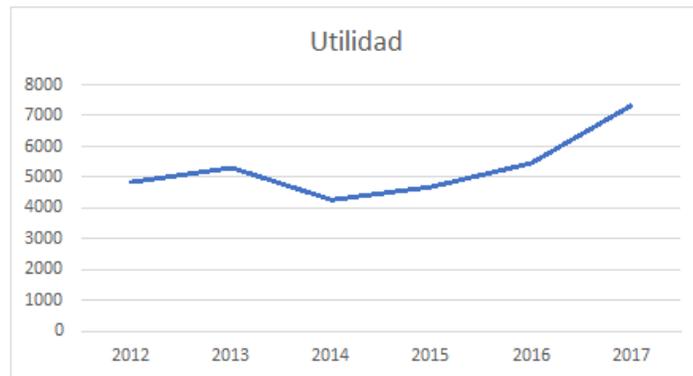
- Ventas:



- Activos:



- Utilidad:



- Patrimonio:



2.3.2. Indicadores de Liquidez

- Ratio Corriente
- Razón corriente:
- Activo corriente/ pasivo corriente=
- 2015: $6943,55/4357,35 = 2,4326299$
- 2016: $11883,34/4740,02 = 2,50702318$
- 2017: $11461,62/3465,3 = 21,7377401$
- Prueba Acida
- Prueba acida:
- 2015: $6943,55 - 2367,2 / 4357,35 = 1,93323336$
- 2016: $7645,85 - 2841,59 / 4740,02 = 1,69069429$
- 2017: $7387,58 - 1,34619802 / 3465,3 = 1,34619802$
- Capital de Trabajo
- Capital neto de trabajo:
- 2015: $6943,55 - 2367,2 / 4357,35 = 1,93323336$
- 2016: $7645,85 - 2841,59 / 4740,02 = 1,69069429$
- 2017: $7387,58 - 1,34619802 / 3465,3 = 1,34619802$

2.3.3. Indicadores de Endeudamiento

- Endeudamiento
- 2015: $5157,35 / 10599,82 = 0,48655072$
- 2016: $6817,45 / 11883,34 = 0,57369814$
- 2017: $5294,52 / 11561,62 = 0,4619347$
- Apalancamiento
- 2015: $5157,357 / 19931,28 = 0,25875694$
- 2016: $6817,45 / 22388,56 = 0,30450596$
- 2017: $5294,52 / 21710,72 = 0,24386662$
- Pasivo Total/Ventas
- 2015: $4357,35 / 5157,35 = 0,84488158$

- 2016: $4740,02/6817,45=0,69527756$
- 2017: $3465,3/5294,52=0,65450692$
-
- Pasivo Corriente/Pasivo Total
-

2.3.4. Indicadores de Rentabilidad

- Utilidad Neta / Ventas
- 2015: $131,3/19931,28=0,00658764$.
- 2016: $236,47/22388,56=0,01056209$
- 2017: $1105,33/21710,72=0,05091172$
- Utilidad Neta / Patrimonio
- 2015: $131,3/19931,28=0,006558764$
- 2016: $236,47/22388,56=0,01056209$
- 2017: $1105,33/21710,72=0,05091172$
- Utilidad Operacional / Ventas
- 2015: $131,3/6167,1=0,0212904$
- 2016: $236,47/5065,89=0,04667887$
- 2017: $1105,33/5442,47=0,20309345$