



# INFORME SECTOR INDUSTRIA PANIFICADORA

JUNIO 2016



## CONTENIDO DEL INFORME

### 1. Informe Escrito y Gráfico

Este apartado contiene la descripción de la cadena productiva del sector, su situación actual, expectativas futuras y movimientos empresariales. Se presentan seis gráficas que muestran tendencias e indicadores del sector.

### 2. Informe Principales Empresas

Se relacionan las principales diez compañías que pertenecen al sector; las empresas se organizan en un ranking de mayor a menor valor en ingresos operacionales.

### 3. Informe Indicadores Financieros

Contiene indicadores de rentabilidad, liquidez y endeudamiento que refleja el sector según los Estados Financieros de las compañías que participan. Los indicadores se presentan para los últimos ocho años.

### 4. Méritos y Consideraciones

Éste presenta la conclusión del comportamiento del sector; al reunir sus aspectos fuertes y oportunidades, y situaciones de amenaza y debilidad.



## 1. INFORME ESCRITO Y GRÁFICO

*La industria panificadora durante los últimos meses del 2015 y lo transcurrido del 2016 se enfrentó de forma simultánea a la fortaleza del dólar y al fenómeno de El Niño. El primer factor perjudica al sector dado que gran parte de los insumos, como el trigo, son importados. El segundo, porque la producción interna de otros cereales requeridos en la producción de pan, ante la variedad de estos productos, escasea y de forma indirecta afecta la oferta de productos como los huevos. A pesar de estos inconvenientes los productos de panadería, macarrones, fideos, alcuquuz y similares, presentaron un incremento del 4.3% durante el 2015, respecto al año 2014.*

### Generalidades del sector

La historia de la industria panificadora en Colombia comenzó en la conquista, en los albores del siglo XVI, cuando ocurrió la mezcla de comestibles de los indígenas e ingredientes provenientes de España. En ese entonces se reemplazaron unos productos por otros, al paso que se complementaron diversas recetas, logrando de esta forma, el mestizaje culinario. En esa época la nobleza española, queriendo consumir el pan blanco, trajo de sus tierras semillas de trigo y ordenó que se sembraran en las diferentes regiones del territorio colombiano, iniciando de esta forma, la producción de la harina, el pan y las hostias para el rito litúrgico. Por su parte, los indígenas ya consumían el maíz en diferentes formas: arepas, bollos, sopas, tamales y panes.

Los primeros cultivos de trigo se ubicaron principalmente en los municipios de Boyacá y Cundinamarca, donde, con el paso del tiempo, la harina y el pan, empezaron a formar parte de la dieta de los habitantes locales. Por el contrario, en departamentos como Antioquia, ganaron más espacio productos derivados del maíz, sobresaliendo la arepa, por la cercanía a los cultivos de este cereal.

Para finales del siglo XX se presentaron varios avances en la industria panificadora en Colombia. En primer lugar se definió una nominación para el gremio, ya que en la industria se tienen productos elaborados con harina de trigo, levadura, agua potable y sal común. De igual forma se incrementó la importación del trigo de países extranjeros con altas tasas arancelarias para su ingreso. Además, se aumentó la cantidad de molinos en las ciudades y, por consiguiente, en las panaderías, especialmente en Bogotá y Barranquilla.

La cadena productiva de las molinerías, reposterías y panaderías comprende varios eslabones, que van desde el procesamiento de los insumos hasta la producción de elementos más elaborados como el pan, las pastas, las tortas, entre otros. Como punto inicial se tiene la siembra y posterior cosecha del trigo, el cual se configura como materia prima principal para elaborar los productos que caracterizan esta industria. Los pasos siguientes de la cadena son la trituración, en donde se

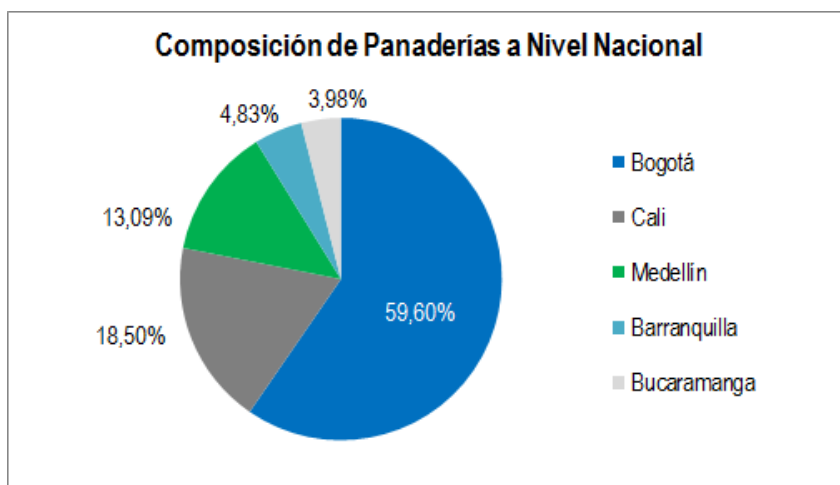


fragmenta el grano extraído y la tamización, en donde se separan las partículas según el tamaño y la purificación. De esta forma, en el proceso de trituración se convierte el trigo en harina, el cual es destinado para la transformación de productos de panaderías, pastelería, galletería, y la fabricación de pastas alimenticias. Cabe resaltar que, aparte de la utilización de la harina de trigo para la producción de productos de panadería, también se utilizan en los eslabones que componen la cadena de productos complementarios, como la levadura, grasas, huevos, azúcar, lácteos, quesos, agua, sal y otros ingredientes que transforman las materias primas en productos de panadería.

Dentro de la producción propia del pan, las fases en términos generales se limitan a la adquisición de insumos, dosimetría, mezclado-amasado, división de la masa, formado, fermentación, barnizado-acabado, horneado y almacenamiento.

Por otro lado, la industria panificadora está conformada por compañías industriales, medianas y pequeñas o puntos calientes. Las empresas industriales son aquellas que venden variedad de referencias de pan empackado, las compañías medianas se caracterizan por tener sus marcas propias y las panaderías de punto caliente, que por tradición tienen procesos artesanales o semi-industriales, capturan más del 70% del mercado. Las panaderías de punto caliente están constituidas por medianas, micro y famiempresas.

El nivel educativo en los establecimientos del sector panificador en Colombia es de 64% en formación secundaria y tan solo 16% técnica y 2% universitaria. En cuanto a la formación del panadero, las cifras de muestran que el 68% es empírica y tan solo el 17%, formal. Igualmente, se conoce que la mayoría de panaderías y pastelerías son capacitadas principalmente por el Sena.



Fuente: Infocomercio.

Bogotá es la ciudad que más panaderías alberga en el país, con cerca de 7.000 puntos, seguido de Cali con 2.165, Medellín 1.532, Barranquilla 565 y Bucaramanga con 466. Con base en estos números, existe una panadería por cada 1.100 habitantes de los estratos sociales 1, 2 y 3, donde se presenta la mayor concentración de población. El pan más consumido en América Latina es el elaborado por los panaderos, es decir, el tipo artesanal. En Colombia esta actividad genera 400.000 empleos directos.

La principal institución que se destaca dentro del sector es la Asociación Nacional de Fabricantes de Pan – ADEPAN – una entidad que representa de manera activa a nivel nacional e internacional al sector panificador, con la finalidad de orientar la industria hacia la integración y desarrollo de sus actividades. Busca, además, el mejoramiento de la productividad y competitividad de sus asociados. Por otro lado, se encuentra Panaderos de Colombia – PANADECOL – la cual busca dinamizar el

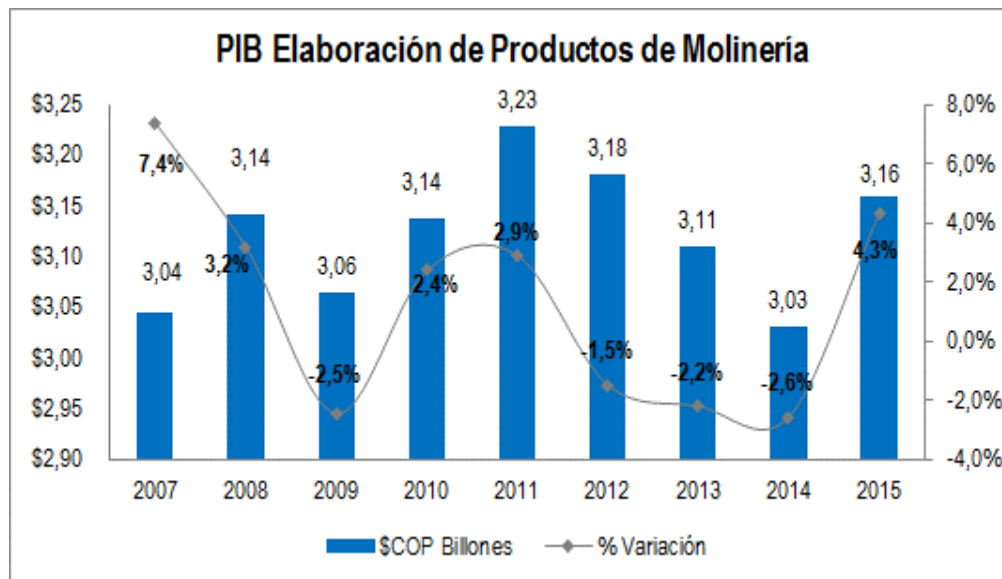


sector panificador, apoyando y acompañando las actividades, propendiendo por su competitividad, proyección y crecimiento y orientando su gestión a elevar la calidad de vida de todos los pertenecientes a la industria panificadora.

A nivel educativo, el gobierno nacional decidió crear en el 2007 el Instituto Colombiano de Panadería y Pastelería, -ICPP -, cuyo fin está enfocado en ofrecer programas académicos relacionados al saneamiento, la tributación, la regulación y la planeación administrativa, buscando formalizar la industria panificadora.

## Comportamiento

La industria panificadora durante el 2015 libró una difícil situación derivada de la informalidad que se presenta y que afecta a las empresas legalmente constituidas, además de algunos factores que afectaron la provisión de los insumos como el fenómeno de El Niño, la cartelización del azúcar y la fortaleza del dólar. Aun así, para el 2015, la elaboración de los productos de molinería incrementó un 4,3%, comparado con el 2014.



Durante ese mismo año, a nivel internacional, la industria panificadora registró un valor global de 461.000 millones de dólares en un mercado en el cual 277.000 empresas familiares de gran escala tienen el 90% de participación; Bimbo el 4%, Mondelez Internacional el 3%, Yamazaki el 2% y Kellogg's el 1%, según lo reveló la consultora

IBISWorld. Mientras tanto, la firma Monex argumentó que los productos con mayor demanda son las tortillas, con un 53.3%, los pasteles frescos y congelados junto con pays y otros pastelillos, con el 18.2%, los panes y bollos tanto frescos como congelados, con el 6.4%, y las galletas dulces -saladas y pretzels con el 22.1%.

Lo anterior indica que Bimbo es la compañía a nivel mundial con mayor importancia dentro del sector; la razón es que ha establecido buenas políticas de expansión, proyecto que inició en 1998





con la adquisición de la norteamericana Mrs Baird's y que continuó con la de Vita y Pullman en el 2001, en Brasil, la George Weston Limited en el 2002, en el oeste de Estados Unidos, La Panrico de Beijing, China, en el 2006, la George Weston Foods en el 2009, de nuevo en Estados Unidos, negocio que le dio pie para quedarse en el mismo año con Sara Lee en España, con Fargo en Argentina y con Bimbo Iberia en España y Portugal. Asimismo, el Grupo Bimbo compró en el 2014 la Canada Bread y la Saputo Bakery, ingresando al mercado de Canadá y Reino Unido, y adquirió a la ecuatoriana Supan, complementando su presencia en Latinoamérica.

Todas estas adquisiciones han posesionado al Grupo Bimbo, que actualmente cuenta con 65 plantas de producción: 21 en Canadá, 32 en Latinoamérica, 11 en Europa y 1 en Asia. Además de esto, cuenta con 52.000 rutas de distribución, 2.4 millones de puntos de venta, 126.000 colaboradores, más de 10.000 productos y 100 marcas que comercializa en 22 países, entre América, Europa y Asia.

En Latinoamérica, mientras tanto, en el Club del Pan hay cerca de 230.450 panaderías bien posesionadas en el mercado. Estas van de la mano con las tendencias que implican, sobre todo, productos cada vez más saludables y libres de gluten; ahí que la incorporación de frutos secos y otros derivados de las frutas este en expansión. Con estas características cobran fuerza los panes dulces bajo nuevos formatos y estilos; el muffin o cupcake que se ha reinventado para dar paso a la sempiterna y las rosquillas o donas de varios sabores. Mientras tanto, los pies continúan siendo productos estacionales, contrario a los dulces tradicionales regionales que cobran fuerza junto con panaderías donde la textura del pan se ha convertido en un factor de competencia, incluso más que el tamaño.

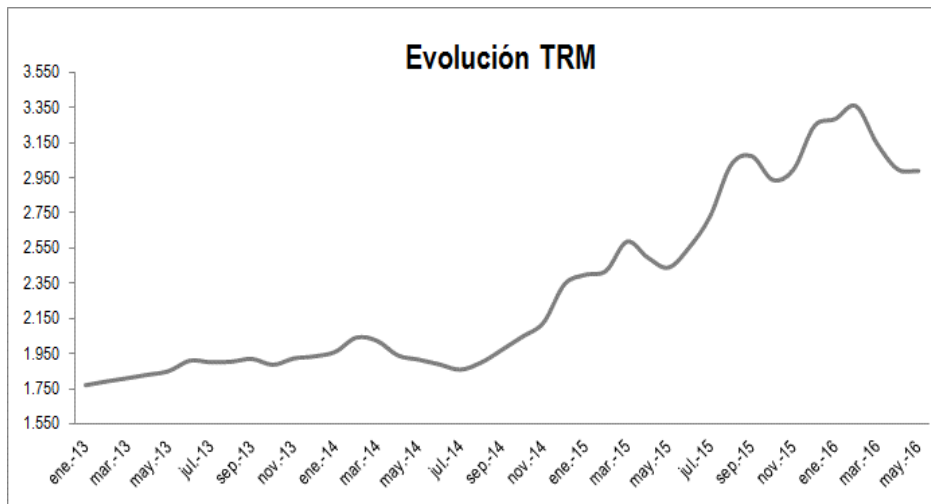
Los puntos de venta son otro elemento a destacar. La industria se inclina por áreas novedosas y empaques elegantes e higiénicos, fruto de una clase media en auge, lo que ha llevado a que centros comerciales dediquen mayor superficie a los puntos de panadería y dulcería. Por el lado de los proveedores, ahora se inclinan por ofertar productos congelados y ultra congelados, dejando que el comercializador final realice la última parte de la cocción, brindándole independencia en términos de tamaño, dureza, forma y estilo.

En relación a la población, el enfoque está en los Millenials, aquella generación que está entre los 15 y 35 años de edad y que componen dos terceras partes de la población en el mundo. Es un público exigente, que sabe leer y tiene más conocimiento de los componentes e ingredientes de los alimentos, exigiendo a la industria a producir con etiquetas claras y concisas.

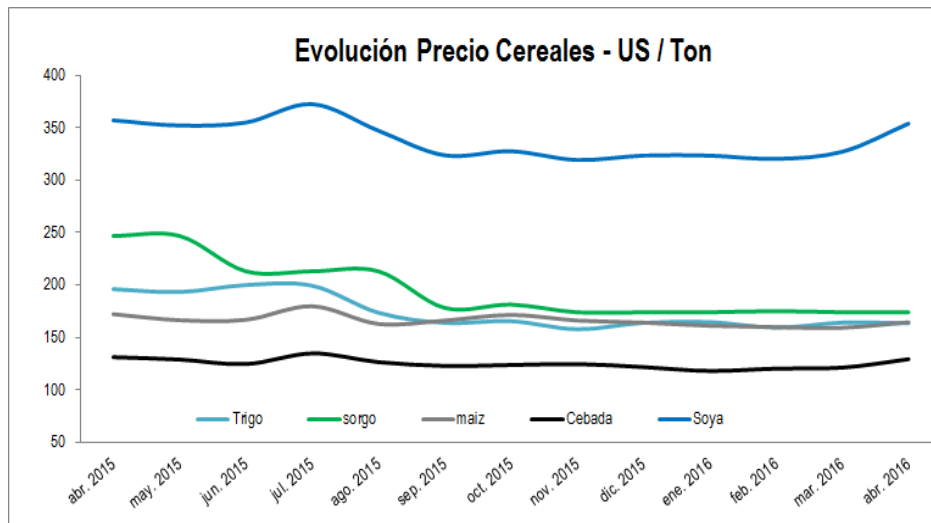
A nivel nacional, la industria panificadora, durante el 2015 y el transcurso del 2016, se vio afectada por el fortalecimiento del dólar, lo cual hizo que los panes de 100 pesos desaparecieran de los estantes nacionales. Por esa razón, el valor de los productos del sector oscila entre 500 y 3.000



pesos; en pocas regiones aún se conserva el de 200 pesos, esperando la adaptación de la demanda.



Fuente: Banco de la República



Fuente: Banco Mundial

En términos de insumos, la harina de trigo y el huevo han presentado incrementos, aunque en el primer caso la caída en los precios internacionales del cereal ha mitigado en parte el incremento en el valor de las importaciones por parte del dólar. Caso contrario viene sucediendo con los huevos, los cuales han aumentado su valor dado las cosechas de maíz que consumen las gallinas ponedoras se vieron afectadas por el fenómeno de El Niño y hubo que importar el grano.

Según cálculos del Sena, la rentabilidad por pan es cercana al 52%. La medida se obtiene teniendo en cuenta que producir un gramo de pan artesanal vale entre 3 y 4 pesos y se vende entre 10 y 12 pesos, es decir, un pan de 1.000 pesos requiere una

inversión promedio de 360 a 480 pesos y alcanzaría un peso de 120 gramos.

Sin embargo, lo anterior parece no aplicar para la industria panificadora del Valle. La situación del fenómeno de El Niño, la falta de producción interna de trigo y ahora el incremento en el valor de la azúcar los tiene al borde de la quiebra, declaró Carlos Useche, director de Anipan, gremio que reúne a las panaderías en el Valle del Cauca. El Ejecutivo señaló que la multa impuesta por la Superintendencia de Industria y Comercio a los azucareros del Valle, generó el alza en el producto, en otras palabras, que el castigo por la mala acción, en referencia al cártel del azúcar, fue



transmitido a través del precio a otros sectores, incluido el panificador, y que la única opción viable es transmitirla al consumidor final o cerrar sus locales, ya que no se estableció un control de precios después de la multa.

En consumo, los alimentos panificados continúan siendo primordiales en la dieta de los colombianos. En un reciente estudio hecho por la firma Nielsen a más de 4 mil hogares en nueve ciudades del país, se concluyó que el 93% de los hogares toman el desayuno, de ese valor un 70% incluyen en él huevos, pan, arepa, café y chocolate. Mientras tanto, y en relación a las tostadas, 3 de cada 10 hogares las consumen, una cifra similar al de las frutas. Por el lado de las galletas, un poco menos de la mitad de los hogares las consideran parte de su dieta, lo mismo que sucede con el queso.

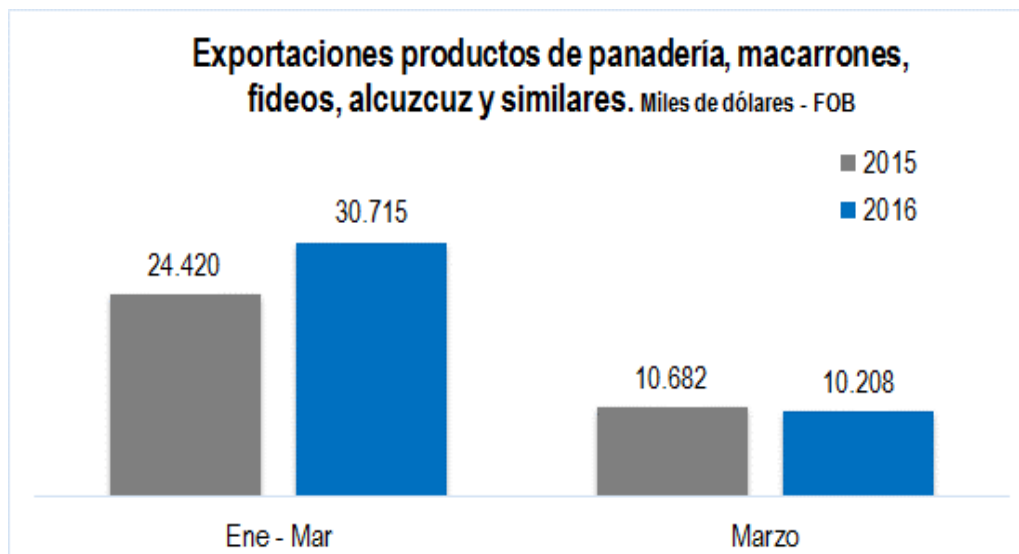
Entre los productos que a nivel interno ganan espacio, hay dos a tener presentes: las achiras y el auge de los snacks. Las primeras, con la empresa Achiras del Huila HA, como mayor representante del tradicional producto, exporta el 16% de su producción, mientras que las restantes 1.200 toneladas anuales son consumidas a nivel interno, ubicándola con un crecimiento en ventas mayor al 20%, siendo el canal de las superficies los más aportantes: 22% en Carulla, 40% en Olímpica y 50% en supermercados La 14, para el 2015.

En relación a los snacks, el segmento gana espacio gracias a los millenials y su estilo de vida. Son personas independientes amantes de la vida saludable. Tan sólo en el Valle la Industria de Alimentos de Nielsen en su canasta de pasabocas, ponqués, chocolatinas, dulces, gomas, postres, cereales en barra, entre otros, registró una variación de 3,5% en volumen durante 2015. Por esta razón, Euromonitor calcula que las ventas de frutos secos y el de panadería (productos horneados empacados) tendrán tasas de crecimiento de 5,5% y 4%, respectivamente.

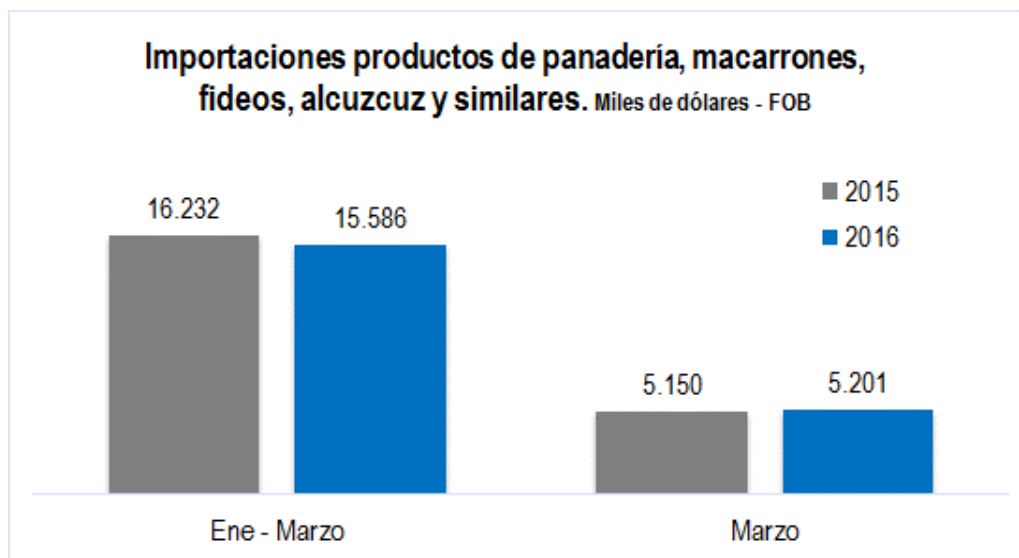
Las donas son otro producto que apetecen en el mercado nacional, tanto que ha facilitado el nacimiento de nuevas marcas que buscan ganar espacio en el mercado, entre ellas Ricas Donuts Donuts. Sin embargo el registro de esta marca fue negado por la Superintendencia de Industria y Comercio, al declarar el aprovechamiento de la antigua marca Dunkin' Donuts.

Finalizando el 2015 y ante épocas festivas como navidad y año nuevo los productos de la harinería y molinería se beneficiaron de las exportaciones con mercados potenciales como el de Estados Unidos. En el 2014 la diferencia en el valor exportado de las harinas para natillas, buñuelos y pandebonos, entre los dos semestres del año, fue de 28 millones de dólares, al pasar de 78 millones a 106,5 millones de dólares en los segundos seis meses. Los mayores consumidores son Venezuela, Ecuador, Estados Unidos y Puerto Rico. Ya para el 2015, los productos colombianos de esta línea llegaron a más de 70 países.





Fuente: Dane



Fuente: Dane

Las exportaciones de los productos de panadería, macarrones, fideos, alcuycuz y similares durante el primer trimestre de 2016, se incrementaron en 6.300 miles dólares, respecto al mismo periodo de 2015. Sin embargo, analizando solo el mes de marzo se presentó una caída en esta misma línea de 4,4%.

Por el lado de las importaciones, ocurrió lo inverso que en las exportaciones. La llegada de las lluvias dinamizó el sector, haciendo que el ingreso al país de los productos de panadería, macarrones, fideos, alcuycuz y similares cayeron un 4% durante el primer trimestre, pero presentaron un incremento del 1% comparando solo el mes

de marzo de 2015 respecto al de 2016. En término de insumos, se destaca que el 100% del trigo requerido a nivel nacional se importa; sólo entre enero y noviembre de 2015 entraron 1,5 millones de toneladas de ese cereal.

En materia de innovación el sector panificador continua avanzando, las estrategias van desde mejoras en la calidad de la harina, hasta el desarrollo de nuevas fórmulas y recetas. Un ejemplo de ello, es la competencia que desde hace trece años se realiza en la feria de Cali, bajo el nombre



“PanArte”, la cual reúne a panaderos y pasteleros del Valle. El evento es organizado por la Federación Nacional de Comerciantes, Fenalco seccional Valle del Cauca, y Alpina.

Sin embargo, la innovación también va de la mano con el servicio. Hoy, se ha desarrollado el comercio detallista en la panadería y repostería, de igual forma, ha insertado una atención más profesional, la utilización de sistemas de refrigeración, una adecuada exhibición, precios competitivos y un amplio surtido.

En Pereira, por ejemplo, el canal tradicional de tiendas surte el 76% de productos de consumo masivo, del cual 6% es pan. De los 7.000 establecimientos de comercio tradicional, es decir, tiendas de barrio del Área Metropolitana, se estima que entre un 4% y 5% de estos son panaderías, cafeterías o de uso mixto. En la misma zona, los alimentos de panadería presentaron un crecimiento entre el 12,62% y el 15,86%, que se explica en gran parte por la apertura de nuevos establecimientos durante el 2015.

### Perspectivas Futuras

Aun con la difícil situación del dólar, que le resta competitividad a las empresas que tienen alta dependencia de las importaciones, Harinera del Valle procura aumentar su participación en ventas externas entre un 2 y 2,5% para el cierre de año. Como nuevo horizonte está el mercado guatemalteco y el ingreso de trigo de argentina para suplir el que entra de Canadá.

La empresa nacional Comapan espera aumentar sus ingresos de 96 mil millones de pesos a 110 mil al cierre del año, lo que implicaría un incremento del 14,6%. La idea es potencializar la participación de los ingresos de algunos productos como las salsas vinagretas y fortalecer los derivados del pan tajado, que en el 2015 fueron de 38.500 millones.

Para que la industria panificadora sea competitiva, los empresarios del sector deben ser conscientes que se enfrentan a un consumidor cada día más exigente, por eso es necesario que desarrollen factores como el autoservicio, tanto en panes como en tortas, ambientes climatizados, productos competitivos con la calidad y el precio de los importados, precios claros y precisos, información nutricional, recetas para los clientes y, en lo posible, ofertar productos orgánicos.

A nivel empresarial internacional, el Grupo Bimbo ha descubierto un nuevo potencial. Se trata del mercado panificador africano, donde países como Sudáfrica, según datos de Euromonitor, pasará de vender 999 mil millones de dólares, en 2015, a 1.399 mil millones, en el 2020, es decir, presentará un incremento cercano a los 400 mil millones, que sería un 40%. El valor es alto, si se tiene en cuenta que las previsiones del crecimiento en ventas de Bimbo en México para los próximos



cinco años son del 15%. En términos de toneladas, Sudáfrica vendería en 2020 cerca de un millón 73 mil toneladas de productos panificados, México alcanzaría las 656 mil toneladas en ese mismo año.

Se espera que al finalizar el 2016, las achiras se continúen posicionando en el mercado. Para ello, están a la expectativa de ser certificadas como producto libre de gluten, lo que le permitiría pasar del 16% al 25% sus exportaciones. De igual forma, se planean varias aperturas a nivel nacional e internacional. Achiras del Huila Café en el centro comercial San Pedro Plaza y otro en Santa Lucía, ambos de Neiva, ciudad donde estará ubicada también la boutique de achiras, un área emblemática para este producto. En Bogotá, Achiras del Huila AH estará en el terminal de transporte y en el aeropuerto El Dorado.

En posibles alianzas, Achiras del Huila AH planea crear puntos de venta integrada con Juan Valdez y llevar el producto a México para abrirse paso a través de la cadena de tiendas Starbucks en ese país.

### Movimientos Empresariales

Harinera del Valle, en medio del dólar cotizado, decidió ampliar su planta en Cali para fortalecerse en la región y continuar con la conquista de los mercados internacionales donde tiene presencia: Norte América, Europa y Latinoamérica. La compañía que maneja 23 marcas y 16 categorías cubre el 30% del mercado de las pastas, un aspecto que espera sostener.

Otra compañía que se posesiona es Alimentos la Polar Colombia, que para el 2015, en el negocio de las avenas, logró un incremento del 5%, y un 11% en las harinas precocidas, producto en el que tiene una participación del 48%, mientras que en avenas es líder con el 67%, representado en las marcas Quaker y Don Pancho. La compañía sigue en su campaña de inversión para mejoras en calidad, destinando recursos por 10 mil millones de pesos.

Comapan es otra empresa que no se queda quieta. La firma con 66 años en el mercado, y en manos de la cuarta generación, planea varios cambios para este año. Por un lado, llegar a las nuevas generaciones, como los millenials, para lo cual han establecido estrategias como la presencia en los puntos Divercity, donde se muestra el proceso de elaboración de algunos productos. Por otro lado, está la expansión a nuevos nichos de mercado, como en el caso de la Costa Caribe, y la generación de nuevos y novedosos productos.

Comapan cuenta con cinco plantas en Bogotá y dos sedes regionales en Medellín y Cali, además de 18 puntos de venta directos en la capital, con lo que se constituye la segunda empresa más



importante del país en panes tajados e industriales y en pastelería industrial, después de Bimbo en la primera línea y Ponqué Ramo en la segunda. Por ahora, la compañía sigue enfocada en mejorar sus plantas, proceso que ha requerido cerca de 8 millones de dólares desde 2013, permitiendo ampliar la capacidad de su planta central de 5 a 7,5 millones de productos en unidades por mes. En términos laborales, la firma genera, sólo en la planta de Puente Aranda, 850 empleos directos, más 325 indirectos. A nivel de ingresos, el 2015 cerró con ingresos de 96 mil millones de pesos, un 4% más que lo registrado en el 2014.

Noel, empresa con más de 100 años en el mercado, también abrió fronteras, esta vez fue el turno de Corea, donde ya empezó a comercializar la reconocida marca Festival. Con esto, la compañía consolida su presencia en cinco continentes y más de 50 países. A nivel interno tiene participación en el mercado de galletería de 55,9%, de la mano de las marcas: Festival, Dux, Mini Chips, Saltín Noel, Ducales, Tosh, Montblanc y Noel.

Festival, una marca con presencia en 30 países, y Saltin Noel presentan un top of mind de 22% y 18%, respectivamente, en el mercado interno. Festival se consolida en Barranquilla, con 35%, mientras en Bogotá y Cali alcanza 23%. Saltín Noel es fuerte en Medellín, con 31%, seguida de Ducales con el 24%. Como amenaza para estas dos marcas llega Oreo, que ha traído un nivel de recordación en aumento, logrando el 16%; su fuerte está en Bogotá y en los estratos altos, con 20% y 27%, respectivamente.

Ramo no apostó por la fusión o expansión a nivel internacional durante los últimos 10 meses, pero sí por innovar en sus productos; la muestra es la Donas Ramo, un producto que contrario a la dona tradicional de la misma compañía, que dura 24 horas, está previsto para tener una vida útil de 10 días, conservando las mismas características en calidad y frescura. El piloto se lanzó en el segundo trimestre de 2015 y después de evaluarlo por un año y notar su gran acogida entre el público, al venderse hasta 20.000 unidades diarias, se decidió realizar su lanzamiento oficial con publicidad masiva. Por ahora, se comercializa en Bogotá y alrededores, áreas que climáticamente favorecen su durabilidad.

Nutresa, por su parte, se enfoca en la productividad, según afirmó Carlos Ignacio Gallego, presidente de la compañía. Las inversiones en esta rama para todas las marcas que generan, será de 318 mil millones de pesos en 2016, una cifra menor que la asignada el 2015, cuando se invirtieron 402 mil millones. Lo positivo es que el monto destinado a Colombia incrementó de 62% a 64%, lo cual indica que 254 millones de pesos se ejecutarán en las plantas del país.



## 2. INFORME PRINCIPALES EMPRESAS

Estado de resultados y balance general a diciembre de 2015. Cifras expresadas en millones de pesos.

No.	Empresa	Estado de Resultados					
		Ingresos Operacionales	Resultado Bruto	EBITDA	Resultado Operativo	Intereses	Resultado Neto
1	Harinera del Valle SA	\$ 729.268	\$ 177.163	\$ 60.239	\$ 54.721	\$ 16.196	\$ 24.208
2	Compañía de Galletas Noel SAS	\$ 670.903	\$ 241.150	\$ 91.771	\$ 83.079	\$ 36.457	\$ 111.873
3	Bimbo de Colombia SA	\$ 478.075	\$ 219.097	\$ 54.283	\$ 32.122	\$ 3.388	\$ 15.564
4	Productos Ramo SA	\$ 307.842	\$ 116.925	\$ 17.331	\$ 12.582	\$ 4.279	\$ (597)
5	Alimentos Polar Colombia SAS	\$ 303.065	\$ 121.543	\$ 25.210	\$ 15.121	\$ 3.930	\$ 5.919
6	Compañía Manufacturera de Pan Comapan SA	\$ 95.663	\$ 34.407	\$ 11.978	\$ 8.643	\$ 518	\$ 1.600
7	Pan Pa Ya Ltda	\$ 71.504	\$ 29.946	\$ 3.559	\$ 1.899	\$ 935	\$ 1.547
8	Ponque Ramo de Antioquia SA	\$ 67.969	\$ 18.633	\$ (2.811)	\$ (3.244)	\$ 84	\$ (5.600)
9	Donuocol SA	\$ 61.834	\$ 39.803	\$ 3.548	\$ 1.780	\$ 1.047	\$ 854
10	Industria Santa Clara SAS	\$ 43.513	\$ 12.895	\$ (9.260)	\$ (9.681)	\$ 382	\$ (10.252)

No.	Empresa	Activos						Pasivos					Patrimonio
		Cartera Clientes	Inventario	Activo Corriente	Activos Fijos	Valorizaciones	Activo Total	Proveedores	Pasivo Financiero CP	Pasivo Corriente	Pasivo Financiero LP	Pasivo Total	Patrimonio Total
1	Harinera del Valle SA	\$ 187.185	\$ 118.491	\$ 353.677	\$ 120.268	\$ -	\$ 1.252.942	\$ 52.844	\$ 188.215	\$ 254.435	\$ 116.000	\$ 409.660	\$ 843.282
2	Compañía de Galletas Noel SAS	\$ 88.026	\$ 90.658	\$ 220.514	\$ 340.668	\$ -	\$ 2.007.222	\$ 306.622	\$ -	\$ 331.887	\$ -	\$ 851.757	\$ 1.155.465
3	Bimbo de Colombia SA	\$ 41.349	\$ 11.235	\$ 60.080	\$ 329.742	\$ -	\$ 396.633	\$ 54.750	\$ 90.586	\$ 164.416	\$ 40.000	\$ 208.810	\$ 187.823
4	Productos Ramo SA	\$ 40.561	\$ 11.595	\$ 72.740	\$ 140.836	\$ -	\$ 278.808	\$ 40.719	\$ 2.503	\$ 51.216	\$ 36.000	\$ 114.640	\$ 164.168
5	Alimentos Polar Colombia SAS	\$ 35.448	\$ 52.105	\$ 95.097	\$ 50.263	\$ 59.740	\$ 213.654	\$ 16.866	\$ 32.481	\$ 85.245	\$ 25.133	\$ 110.379	\$ 103.275
6	Compañía Manufacturera de Pan Comapan SA	\$ 9.511	\$ 13.674	\$ 26.203	\$ 13.183	\$ 6.383	\$ 57.335	\$ 7.598	\$ 24.570	\$ 36.775	\$ -	\$ 36.775	\$ 20.561
7	Pan Pa Ya Ltda	\$ 1.736	\$ 2.985	\$ 10.452	\$ 13.114	\$ -	\$ 32.835	\$ 5.805	\$ 6.344	\$ 17.529	\$ 8.335	\$ 25.864	\$ 6.971
8	Ponque Ramo de Antioquia SA	\$ 2.237	\$ 2.036	\$ 8.177	\$ 36.489	\$ -	\$ 45.969	\$ 26.958	\$ -	\$ 27.918	\$ -	\$ 30.275	\$ 15.694
9	Donuocol SA	\$ 23	\$ 2.167	\$ 6.694	\$ 8.205	\$ 14.580	\$ 38.738	\$ 4.016	\$ 3.472	\$ 14.648	\$ 7.551	\$ 22.198	\$ 16.540
10	Industria Santa Clara SAS	\$ 5.022	\$ 2.871	\$ 8.551	\$ 5.097	\$ -	\$ 14.194	\$ 22.011	\$ 130	\$ 23.451	\$ -	\$ 23.857	\$ (9.662)





No.	Empresa	Rentabilidad					Liquidez						Endeudamiento						
		Margen Bruto	Margen EBITDA	Margen Operativo	Margen Neto	Roa	Roe	Razón Corriente	Prueba Ácida	Rotación Clientes	Rotación Inventario	Rotación Proveedores	Ciclo Operacional	Endeud con Valorizaciones	Endeud sin Valorizaciones	Concentración Pasivo Fro	Periodo Pago Deuda Fra (Años)	EBITDA / Intereses (veces)	Pasivo Total / Ing Operal
1	Harinera del Valle SA	24,3%	8,3%	7,5%	3,3%	4,4%	2,9%	1,4	0,9	92	77	34	135	32,7%	32,7%	74,3%	5,6	3,7	56,2%
2	Compañía de Galletas Noel SAS	35,9%	13,7%	12,4%	16,7%	4,1%	9,7%	0,7	0,4	47	76	257	-134	42,4%	42,4%	0,0%	0,0	2,5	127,0%
3	Bimbo de Colombia SA	45,8%	11,4%	6,7%	3,3%	8,1%	8,3%	0,4	0,3	31	16	76	-29	52,6%	52,6%	62,5%	4,1	16,0	43,7%
4	Productos Ramo SA	38,0%	5,6%	4,1%	-0,2%	4,5%	-0,4%	1,4	1,2	47	22	77	-7	41,1%	41,1%	33,6%	3,1	4,0	37,2%
5	Alimentos Polar Colombia SAS	40,1%	8,3%	5,0%	2,0%	7,1%	5,7%	1,1	0,5	42	103	33	112	51,7%	71,7%	52,2%	3,8	6,4	36,4%
6	Compañía Manufacturera de Pan Comapan SA	36,0%	12,5%	9,0%	1,7%	15,1%	7,8%	0,7	0,3	36	80	45	71	64,1%	72,2%	66,8%	2,8	23,1	38,4%
7	Pan Pa Ya Ltda	41,9%	5,0%	2,7%	2,2%	5,8%	22,2%	0,6	0,4	9	26	50	-16	78,8%	78,8%	56,8%	7,7	3,8	36,2%
8	Ponque Ramo de Antioquia SA	27,4%	-4,1%	-4,8%	-8,2%	-7,1%	-35,7%	0,3	0,2	12	15	197	-170	65,9%	65,9%	0,0%	0,0	-33,4	44,5%
9	Donuocol SA	64,4%	5,7%	2,9%	1,4%	4,6%	5,2%	0,5	0,3	0	35	66	-30	57,3%	91,9%	49,7%	6,2	3,4	35,9%
10	Industria Santa Clara SAS	29,6%	-21,3%	-22,2%	-23,6%	-68,2%	106,1%	0,4	0,2	42	34	259	-183	168,1%	168,1%	0,5%	0,0	-24,2	54,8%



### 3. INFORME INDICADORES FINANCIEROS

Indicadores financieros promedio de las empresas que participan en el sector con base en una muestra de 80 compañías:

INDICADORES FINANCIEROS SECTOR INDUSTRIA PANIFICADORA									
Indicador	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
<b>Rentabilidad</b>									
Margen Bruto	33,5%	34,2%	36,0%	38,4%	36,1%	35,8%	37,4%	35,9%	40,7%
Margen Ebitda	9,1%	9,5%	9,1%	8,7%	8,9%	9,0%	6,7%	8,2%	7,5%
Margen Operativo	5,7%	7,0%	6,6%	5,9%	5,9%	6,1%	7,8%	5,2%	4,9%
Margen Neto	1,9%	5,6%	5,5%	4,8%	4,3%	4,9%	0,9%	4,3%	1,1%
Roa	5,3%	6,7%	6,1%	4,8%	4,8%	5,2%	6,0%	4,2%	8,5%
Roe	2,6%	8,2%	7,5%	6,2%	5,0%	5,8%	1,0%	5,5%	5,0%
<b>Liquidez</b>									
Liquidez Corriente (Razón Corriente)	1,6	1,5	1,5	1,5	1,4	1,0	1,3	1,1	0,9
Liquidez Inmediata (Prueba Acida)	1,2	1,1	1,2	1,2	1,0	0,7	0,9	0,7	0,7
Rotación Cartera Clientes	37	39	37	35	26	28	27	32	26
Rotación Inventario	54	50	41	50	52	48	49	48	35
Rotación Proveedores	38	37	27	34	31	32	33	38	43
Ciclo Operacional	53	52	51	51	48	45	43	42	18
<b>Endeudamiento</b>									
Endeudamiento con Valorizaciones	33,1%	33,9%	32,6%	36,6%	29,0%	28,7%	31,5%	35,6%	61,0%
Endeudamiento sin Valorizaciones	45,5%	44,7%	43,2%	49,3%	38,8%	39,2%	43,8%	48,0%	71,5%
Concentración Pasivo Corriente	69,6%	68,1%	68,8%	55,6%	66,2%	70,5%	53,6%	55,9%	73,5%
Concentración Pasivo No Corriente	30,4%	31,9%	31,2%	44,4%	33,8%	29,5%	46,4%	44,1%	26,5%
Concentración Pasivo Financiero	51,1%	47,1%	43,8%	38,6%	41,8%	43,8%	51,2%	53,6%	46,4%
Periodo Pago de Deuda Financiera (Años)	2,0	1,7	1,7	2,0	1,7	1,6	3,1	2,9	2,2
Pasivo Total / Ingresos Operacionales	35,5%	35,2%	35,3%	45,0%	35,1%	33,4%	40,8%	43,6%	34,9%
Pasivo Financiero / Ingresos Operacionales	18,1%	16,6%	15,4%	17,3%	14,7%	14,6%	20,9%	23,4%	16,2%
Apalancamiento con Valorizaciones	49,5%	51,3%	48,3%	57,8%	40,9%	40,2%	46,0%	55,3%	156,2%
Apalancamiento sin Valorizaciones	83,4%	80,9%	76,2%	97,3%	63,5%	64,4%	77,8%	92,2%	250,4%
Propiedad con Valorizaciones	66,9%	66,1%	67,4%	63,4%	71,0%	71,3%	68,5%	64,4%	39,0%
Propiedad sin Valorizaciones	54,5%	55,3%	56,8%	50,7%	61,2%	60,8%	56,2%	52,0%	28,5%

\* Los indicadores financieros fueron calculados por sectorial tomando como base la información de Estados Financieros de un promedio de 80 empresas pertenecientes al sector industria panificadora.



## 4. MÉRITOS Y CONSIDERACIONES



### MÉRITOS

- ✓ La exigencia y el conocimiento de un público como los millenials, hace que la industria desarrolle nuevos productos, lo que aumenta su nivel competitivo.
- ✓ El valor de las inversiones que empresas representativas del sector efectúan para consolidarse a nivel nacional y expandirse a nivel internacional es indicador que la industria panificadora tiene un futuro promisorio.
- ✓ Los tratados de libre comercio y demás acuerdos comerciales que se están implementando, favorecen el ingreso de productos nacionales al mercado internacional.
- ✓ Los cereales siguen siendo una de las fuentes de alimentos más importante del mundo, según la FAO. El pan es un producto necesario en la cadena alimenticia.



### CONSIDERACIONES

- ✗ El consumo del pan en Colombia ha incrementado, pero está por debajo del volumen de consumo que registran países como Argentina y Chile.
- ✗ El pan continuó comportándose como un producto con alta elasticidad precio de la demanda. Leves incrementos en su valor implican altas variaciones en la demanda.
- ✗ Las variaciones del dólar siguen golpeando al sector panificador por las importaciones que requiere. No hay estrategias para mitigar dichos impactos.
- ✗ Las expectativas con planes como Colombia Siembra no tienen claridad sobre la influencia que pueda tener en el sector, que también se ve perjudicado por aspectos como la informalidad y los carteles, como el que se presentó en el gremio azucarero.



## FUENTES DE CONSULTA

- Asociación Nacional de Fabricantes de pan – ADEPAN.
- Cámara FEDEMOL - Asociación de Empresarios e Industriales Colombianos (ANDI).
- Departamento Nacional de Planeación - DNP.
- Departamento Administrativo Nacional de Estadística - DANE.
- Superintendencia de Sociedades - Supersociedades.
- Superintendencia de Industria y Comercio – SIC.
- Banco Mundial.
- Banco de la República.
- Revista IAlimentos.
- Revista Dinero
- Portal El Economista.
- Portal La Nota Económica.
- Portal Vanguardia.com
- Web Caracol Radio.
- Diario Portafolio.
- Diario La República.
- Diario El Universal.
- Diario El Nuevo Siglo.
- Diario El Tiempo.
- Diario El Espectador.
- Diario El Colombino.
- Diario La Tarde.
- Diario HSB Noticias.com